



Universidade de Évora - Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Relatório de Estágio

Relatório de Estágio no Gabinete Beactive do Jamor: Ações de comunicação para aumentar a notoriedade, envolvimento e satisfação com a marca

Hélder António Calha Brito Velez

Orientador(es) | Leonor Vacas-de-Carvalho
Mariana Linhan

Évora 2023



Universidade de Évora - Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano

Mestrado em Direção e Gestão Desportiva

Relatório de Estágio

Relatório de Estágio no Gabinete Beactive do Jamor: Ações de comunicação para aumentar a notoriedade, envolvimento e satisfação com a marca

Hélder António Calha Brito Velez

Orientador(es) | Leonor Vacas-de-Carvalho
Mariana Linhan

Évora 2023



O relatório de estágio foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Saúde e Desenvolvimento Humano:

Presidente | Jorge Duarte Bravo (Universidade de Évora)

Vogais | Leonor Vacas-de-Carvalho (Universidade de Évora) (Orientador)
Mário Coelho Teixeira (Universidade de Évora) (Arguente)

Às minhas filhas.

Resumo

Relatório de Estágio no Gabinete Beactive do Jamor: Ações de comunicação para aumentar a notoriedade, envolvimento e satisfação com a marca

A direção do Centro Desportivo Nacional do Jamor (CDNJ), promove esforços no sentido da reordenação, da valorização e modernização do património existente nos cerca de 200 hectares, numa perspetiva de utilização acessível a todos, dos praticantes desportivos de alta competição às vertentes recreativa e de lazer. Contudo, detetou lacunas na generalização do uso deste espaço, o que levou à procura de estratégias para as colmatar.

O objetivo geral deste estudo, foi planear e implementar estratégias de comunicação, de forma a aumentar a informação disponibilizada e a satisfação da experiência dos utentes no espaço do CDNJ, através do Gabinete BEACTIVE, e sua comunicação digital.

Os objetivos específicos, foram caracterizar o CDNJ e o Gabinete BEACTIVE, identificar os objetivos pretendidos pela direção do CDNJ com a criação do Gabinete BEACTIVE, identificar as faixas etárias dos utilizadores, hábitos das visitas, e nível de conhecimento da comunicação digital do CDNJ por parte dos utentes.

Foi realizada uma recolha de dados secundários e revisão da literatura, nomeadamente da comunicação integrada de marketing, plano de comunicação, ferramentas de comunicação e comunicação digital.

Foi realizada uma análise crítica à comunicação realizada pelo Gabinete BEACTIVE, com base na revisão da literatura, terminando com a apresentação de ações de comunicação concretas. Estas ações visaram dar resposta aos resultados obtido na anamnese/questionário que apliquei durante todo o processo, bem como ao feedback dos seguidores nas redes sociais e o engagement, concretamente quanto à necessidade de alcançar as faixas etárias dos 18 aos 24 anos e mais de 75 anos, alcançar maior adesão por parte do público feminino, divulgar a existência do website e do Facebook a um maior número de utilizadores das instalações do CDNJ, fazendo-lhes chegar a informação das atividades desenvolvidas neste espaço.

Palavras-chave: Desporto; Jamor; BEACTIVE; Comunicação digital; *Engagement*.

Abstract

Internship Report at Jamor's Beactive Cabinet: Communication actions to increase awareness, involvement and satisfaction with the brand

The direction of the Sports Center of Jamor (CDNJ) promotes efforts towards the reorganization, enhancement and modernization of the existing heritage in the approximately 200 hectares. From a perspective of use accessible to all, from high-competition sports practitioners to recreational and leisure activities. However, it detected gaps in the generalization of the use of this space, which led to the search for strategies from the perspective of solving them.

The purpose of this study was, to plan and implement communication strategies, in order to increase the information available and the satisfaction of the users' experience in the CDNJ space, through the BEACTIVE Cabinet, and its digital communication.

The specific objectives, were to characterize the CDNJ and the BEACTIVE Cabinet, identify the objectives intended by the management of the CDNJ with the creation of the BEACTIVE Cabinet, identify user age groups, habits of visits, and level of knowledge of CDNJ digital communication by users.

A collection of secondary data and a literature review were carried out, namely on integrated marketing communication, communication plan, communication tools and digital communication.

A critical analysis of the communication carried out by the BEACTIVE Office was carried out, based on the literature review, ending with the presentation of concrete communication actions. These actions aimed to respond to the results obtained in the anamnesis/questionnaire that I applied throughout the process, as well as to the feedback from followers on social networks and engagement, specifically regarding the need to reach the age groups from 18 to 24 years and over 75 years, achieve greater adherence by the female public, publicize the existence of the website and Facebook to a greater number of users of CDNJ facilities, providing them with information on activities carried out in this space.

Keyword: Sport; Jamor; BEACTIVE; Digital communication; Engagement.

Agradecimentos

Quero começar por agradecer à minha esposa Lúcia e às minhas filhas Helena e Alice, por tudo, pelo apoio, um obrigado é pouco.

Quero agradecer à minha orientadora do local de estágio, Joana Serpa, por me acolher no seu espaço profissional e ao diretor do CDNJ Paulo Pires por me ter aceite como estagiário.

Quero agradecer às minhas orientadoras de estágio da Universidade de Évora, Leonor Vacas de Carvalho e Mariana Linhan.

Quero agradecer às explicações incansáveis do meu irmão Carlos Velez.

Termo agradecendo ao meu companheiro desta aventura, Denis Faria e aos restantes colegas do Mestrado em Direção e Gestão Desportiva.

ÍNDICE

Índice de Anexos	10
Índice de Figuras	11
Índice de Quadros	12
Índice de Tabelas.....	13
Listagem de Abreviaturas ou Siglas.....	14
1. INTRODUÇÃO	16
1.1 Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha	16
1.2 Objetivos	16
1.3 Metodologia	17
1.4 Estrutura do Relatório.....	17
2. LOCAL DO ESTÁGIO	19
2.1 Caracterização do Centro Desportivo Nacional do Jamor	19
2.2 Tarefas desempenhadas no estágio.....	20
2.3 Caracterização do Gabinete BEACTIVE.....	21
3. REVISÃO DA LITERATURA.....	24
3.1 Comunicação integrada de marketing	24
3.2 Plano de comunicação	25

3.3	Ferramentas de comunicação	28
3.4	Comunicação digital	31
4.	ANALISE CRITICA DA COMUNICAÇÃO DO GABINETE BEACTIVE E DO CDNJ	43
4.1	Comunicação não digital	43
4.2	Comunicação digital	45
4.3	Missão e valores	52
4.4	Público-alvo	53
5.	ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O GABINETE BEACTIVE.....	58
5.1	Objetivo da comunicação	58
5.2	Comunicação interna	59
5.3	Comunicação externa.....	59
5.4	Comunicação não digital	60
5.5	Comunicação digital	61
5.6	<i>Website</i>	61
5.7	Facebook	62
5.8	Instagram	63
5.9	Email.....	64
6.	CONCLUSÃO	64
	BIBLIOGRAFIA.....	65

ANEXOS |

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo I: Tabela da avaliação das publicações no Facebook.....	I

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura nº 1: Logótipo do CDNJ.....	19
Figura nº 2: Logótipo BEACTIVE	21
Figura nº 3: Anamnese/questionário do Gabinete BEACTIVE.....	22
Figura nº 4: Workshop de nutrição	23
Figura nº 5: Equipamento desportivo BEACTIVE.....	23
Figura nº 6: As redes sociais mais populares no mundo.....	36
Figura nº 7: Utilizadores do Facebook em Portugal no mês de janeiro de 2023.....	38
Figura nº 8: Taxa de <i>Engagement</i>	41
Figura nº 9: Logótipo do IPDJ.....	43
Figura nº 10: Póster do Gabinete BEACTIVE.....	44
Figura nº 11: Póster dos balneários centrais.....	45
Figura nº 12: Póster no café junto ao Gabinete.....	45
Figura nº 13: Página inicial do <i>website</i> do CDNJ.....	46
Figura nº 14: Agenda do <i>website</i> do CDNJ na versão computador.....	47
Figura nº 15: Agenda do <i>website</i> do CDNJ na versão smartphone.....	48
Figura nº 16: Página oficial do Facebook do CDNJ.....	49
Figura nº 17: Publicação do Facebook no dia 13 de setembro de 2022.....	49
Figura nº 18: Publicação do Facebook no dia 23 de setembro de 2022.....	50
Figura nº 19: Publicação do Facebook no dia 21 de novembro de 2022.....	51
Figura nº 20: Gráfico dos avaliados no Gabinete BEACTIVE por faixa etária.....	53
Figura nº 21: Gráfico dos utentes que responderam ao inquérito de satisfação dos utilizadores do CDNJ.....	54
Figura nº 22: Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram.....	54
Figura nº23: Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, com interesse em desporto.....	55
Figura nº24: Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram no distrito de Lisboa e com interesse em desporto	55
Figura nº25: Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, no Concelho de Oeiras e com interesse em desporto	56

ÍNDICE DE QUADROS

	Pág.
Quadro nº 1: Definições de engagement.....	40/41

ÍNDICE DE TABELAS

	Pág.
Tabela nº 1: Tipos de media sociais	32
Tabela nº 2: A importância das media sociais nos departamentos	33
Tabela nº 3: Resultados da anamnese/questionário do Gabinete BEACTIVE	57

LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

AMA – *American Marketing Association*

CAR-Jamor – Centro de Alto Rendimento do Jamor

CDNJ – Centro Desportivo Nacional do Jamor

CIM – Comunicação Integrada de Marketing

FMH – Faculdade de Motricidade Humana

HR – Human Resources

IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude

KPI – *Key Performance Indicator*

OOH – *Out Of Home*

R&D – *Research and Development*

ROI – *Return On Investment*

RUTIS – Rede de Universidades da Terceira Idade

SEM – *Search Engine Marketing*

SEO – *Search Engine Optimization*

SIPA – Sistema de Informação para o Património Arquitetónico

TE – Taxa de *Engagement*

UMDACT – Unidade de Medicina Desportiva e Controlo e Avaliação de Treino

XCO – *Cross Country Olímpico*

1. INTRODUÇÃO

1.1 Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha

O presente relatório de estágio, foi elaborado no âmbito do terceiro semestre do Mestrado em Direção e Gestão Desportiva, da Universidade de Évora. O estágio teve a orientação institucional das docentes Leonor Vacas Carvalho e de Mariana Linhan. Na entidade de acolhimento, teve a orientação da Mestre Joana Serpa. O estágio foi realizado no Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ), nomeadamente no Centro Desportivo Nacional do Jamor (CDNJ).

A oportunidade de estagiar num local icónico, tanto ao nível do desporto quanto da própria cultura do país, unido ao facto de ser possível o convívio com profissionais de topo, de diversos departamentos do panorama desportivo português, fez todo o sentido para a realização deste estágio.

A escolha deste tema dentre as várias tarefas que me foram propostas para o estágio, tem razão de ser, pela sua importância e pertinência para o Mestrado em causa. O Gabinete BEACTIVE era um projeto que iria iniciar pouco depois do começo do estágio, tendo a oportunidade de o acompanhar desde o primeiro momento. Este gabinete pretendia estar ao serviço da sociedade, de forma gratuita, e com o objetivo de incentivar a prática de atividade física em todas as idades.

Este trabalho dará uma visão da tipologia dos utentes do CNDJ, do porquê de não chegar a outras tipologias, e o que fazer para poder chegar até elas. Informações úteis, sabendo da grande importância da prática de atividade física para a população, e para a sociedade.

1.2 Objetivos

Este estudo teve como objetivo geral planejar e implementar estratégias de comunicação, de forma a aumentar a informação disponibilizada e a satisfação da experiência dos utentes no espaço do Centro Desportivo Nacional do Jamor (CDNJ), através do Gabinete BEACTIVE e da sua comunicação digital.

Os objetivos específicos foram caracterizar o CNDJ e o Gabinete BEACTIVE, identificar os objetivos pretendidos pela direção do CNDJ com a criação do Gabinete BEACTIVE e caracterizar os utentes do CNDJ, no espaço físico e no digital.

1.3 Metodologia

Foi elaborado um plano com os objetivos pretendidos pela direção do CDNJ para o Gabinete BEACTIVE, e realizado um estudo sobre o alcance da informação disponibilizada pelo CDNJ e o nível de satisfação dos utentes. Este teve como base uma anamnese/questionário a decorrer durante todo o processo, bem como o feedback dos seguidores nas redes sociais e o *engagement*.

Foi feita a revisão da literatura, nomeadamente da comunicação integrada de marketing, plano de comunicação, ferramentas de comunicação e comunicação digital.

Procedeu-se à análise crítica da comunicação realizada pelo Gabinete BEACTIVE, com base na revisão da literatura.

Foram apresentadas ações de comunicação concretas para a melhoria da comunicação do Gabinete BEACTIVE.

1.4 Estrutura do Relatório

O relatório encontra-se estruturado em seis capítulos, no seguimento da introdução.

- Capítulo 2 – local de estágio

Neste capítulo é realizada a caracterização do local de estágio o CDNJ e as tarefas aí realizadas, bem como o Gabinete BEACTIVE que será o objeto de estudo deste relatório.

- Capítulo 3 - Revisão da literatura

Neste capítulo pretende-se olhar para os trabalhos que já foram realizados sobre comunicação integrada de marketing, plano de comunicação e em particular sobre comunicação digital, utilizando-os como base para se fazer a análise crítica das estratégias de comunicação do CDNJ.

- Capítulo 4 - Análise crítica da comunicação do Gabinete BEACTIVE e do CDNJ.

Neste capítulo realiza-se a descrição e análise crítica à estratégia e ações de comunicação desenvolvidas pelo CDNJ e pelo Gabinete BEACTIVE.

- Capítulo 5 – Estratégia de Comunicação para o Gabinete BEACTIVE

Neste capítulo será apresentada uma proposta de estratégia de comunicação a desenvolver para atingir os objetivos do Gabinete BEACTIVE.

- Capítulo 6 – Conclusão

Este é o capítulo onde são apresentados os principais resultados, conclusões e dificuldades na elaboração do estudo.

2. LOCAL DO ESTÁGIO

2.1 Caracterização do Centro Desportivo Nacional do Jamor

O CDNJ é um complexo de infraestruturas desportivas públicas com cerca de 200 hectares envolvidos pela natureza, que se encontra localizado no vale do rio Jamor (a quem deve o nome), em Oeiras, Portugal. Com uma filosofia de utilização acessível a todos, dos praticantes desportivos de alta competição às vertentes recreativa e de lazer, e como refere o *slogan* na Figura 1, é um espaço que privilegia emoções e o encontro de gerações.

Figura 1 – Logótipo do CDNJ



Fonte: Logótipos do arquivo do CDNJ.

O Estádio Nacional foi projetado em 1939 por Miguel Jacobetty, fazendo parte de um conjunto de obras construídas durante o regime Salazarista com o objetivo de afirmação de uma identidade nacional.

A inauguração do Estádio Nacional foi a 10 de Junho de 1944 (SIPA, 2014). A esta cerimónia assistiram mais de 50.000 espetadores e contou com 12.000 participantes (CDNJ, s.d., a). Segundo a mesma fonte, foram também concluídos em 1944 a tribuna, a Praça da Maratona, o edifício dos serviços administrativos e três parques de estacionamento com capacidade para mais de 5000 viaturas. Foram plantadas 500.000 árvores e arbustos, entre pinheiros, cedros, faias, choupos, relvados e centenas de variedades de flores, que ainda hoje são a imagem do vale do Jamor.

O estádio, que é a instalação com maior reconhecimento, tem hoje uma lotação para cerca de 37.500 espetadores, e tem sido palco de inúmeros acontecimentos desportivos, espetáculos musicais e diversos eventos culturais.

É onde se localiza também o CAR-Jamor, com diferentes centros de treino para praticantes desportivos de alta competição/seleções nacionais, em diferentes modalidades como o atletismo, o rãguebi, a natação, o triatlo, o ténis, o tiro, o golfe, o hóquei em campo e a escalada.

Este dispõe de uma Unidade de Medicina Desportiva e Controlo e Avaliação de Treino (UMDACT), para a avaliação e o controlo do processo de treino que permita aos praticantes potenciar o seu rendimento desportivo. Para além de apoio médico, de fisioterapia e de nutricionistas, dispondo também de um laboratório de avaliação e controlo de treino, de salas de exercício e de uma sala de treino em altitude.

No âmbito do projeto Desporto Para Todos, o CDNJ oferece um parque urbano e uma extensa zona de mata, para além de várias atividades.

Os espaços e equipamentos de utilização livre são os seguintes:

- Circuitos de manutenção
- Pista de cross
- Campos polidesportivos
- Espaço de jogo e recreio
- Ginásio ao ar livre
- Pistas de XCO e enduro
- Estrutura de força

As atividades tecnicamente enquadradas abertas a todos os utentes são as que se listam em seguida:

- Escola de natação
- Escola de ténis do Jamor
- Centro de marcha e corrida do Jamor
- Parque aventura
- TriJamor
- Gabinete BEACTIVE

2.2 Tarefas desempenhadas no estágio

No estágio que realizei no CDNJ, no período entre 19 de setembro de 2022 e 28 de fevereiro de 2023, executei diversas tarefas nomeadamente:

- Tarefas de planeamento como:
 - Elaboração de tabelas, enquadrando as entidades e respetivas atividades que desenvolvem no CDNJ;
 - Elaboração de uma base de dados dos parceiros do CDNJ;
 - Pesquisa e contactos com futuros parceiros do CDNJ;

- Propostas para o desenvolvimento do Virtual Gym;
 - Elaboração de conteúdos para o website e Facebook;
 - Elaboração de procedimentos para o funcionamento do Gabinete BEACTIVE;
 - Elaboração da anamnese do Gabinete BEACTIVE;
 - Elaboração de uma lista com os futuros materiais desportivos a adquirir para empréstimo aos utentes do Gabinete BEACTIVE;
 - Elaboração de procedimentos para o empréstimo e armazenamento dos materiais desportivos disponíveis no Gabinete BEACTIVE.
- Tarefas operacionais como:
 - Acompanhamento e colaboração nas atividades da semana europeia do desporto;
 - Acompanhamento e colaboração em eventos desenvolvidos no CDNJ;
 - Avaliações físicas aos utentes do Gabinete BEACTIVE;
 - Colaboração no workshop de nutrição.

2.3 Caracterização do Gabinete BEACTIVE

Figura 2 – Logótipo BEACTIVE



Fonte: Logótipos do arquivo do CDNJ.

O Gabinete BEACTIVE, surge como parte do projeto BEACTIVE em Portugal, da responsabilidade do IPDJ. Este tem como objetivo incentivar a uma maior prática de atividade física em todo o território português, e também promove a semana Europeia do Desporto, em conjunto com várias capitais da Europa. A marca BEACTIVE é uma iniciativa da Comissão Europeia que tem como objetivo promover o desporto e a atividade física em toda a Europa a nível nacional, regional e local, encorajando mais pessoas a serem ativas.

O Gabinete BEACTIVE no Jamor foi inaugurado no dia 19 de setembro de 2022, dia em que se iniciaram as atividades relacionadas com a semana europeia do desporto 2022.

Este gabinete foi projetado para todos os que queiram mudar ou melhorar o seu estilo de vida, e iniciar ou diversificar a prática de atividade física, através da utilização de todas as atividades, serviços e espaços disponíveis no CDNJ.

O gabinete tem como finalidade criar uma maior empatia com os utentes do Jamor através de:

- Avaliações físicas gratuitas aos utentes;
- Dar a conhecer aos utentes os espaços, desportos e atividades disponíveis no Jamor;
- Transformar os utentes em parceiros no cuidado e desenvolvimento do Jamor.

As formas de comunicação utilizadas são:

- A abordagem direta dos técnicos junto dos utentes no CDNJ;
- Comunicação não digital
- Comunicação digital:
 - Website
 - Facebook
 - Email

O gabinete encontra-se situado no Jamor, na entrada de acesso às instalações do alto rendimento de atletismo, onde está um técnico das 10:00h às 13:00h e das 15:00h às 18:00h (são aceites marcações por email), e que entregará uma anamnese/questionário (figura 3) aos utentes que consiste em:

- Questões Gerais de Saúde;
- Enquadramento das práticas de atividade física do utente;
- Ligação do utente ao CNDJ;
- Realização de medições antropométricas pelo técnico.

Figura 3 – Anamnese/questionário do Gabinete BEACTIVE

The image shows two pages of a questionnaire form. The left page is titled 'Anamnese do Gabinete BeActive' and contains personal data fields (Name, Email, Code), a general health questionnaire with 14 questions, and a section for physical activity practice. The right page is titled 'Medições antropométricas' and includes fields for blood pressure, heart rate, weight, height, waist circumference, and body composition. It also contains a 'Termo de responsabilidade' and a 'Declaração de consentimento informado' section.

Fonte: Elaboração própria.

O Gabinete presta ainda outros serviços, nomeadamente:

- Workshop de nutrição (figura 4);
- Cedência de equipamento desportivo, até ao limite de uma hora e meia (figura 5).

Figura 4 – Workshop de nutrição



Fonte: CDNJ (s.d., c).

Figura 5 – Equipamento desportivo BEACTIVE

Equipamento desportivo BEACTIVE				
		Quantidade total	Quantidade disponível	Quantidade cedida
TF suspension trainer (TIPO TRX)		10	10	0
Elastico de resistência (BODY TUBE)		20	20	0
Corda de velocidade em alumínio		10	10	0
Tapete de borracha.		10	10	0
Tapete yogapilates 4 mm		12	12	0
Bolas de fitball		2	2	0
Halteres 3 Kg		1	1	0
Halteres 4 Kg		1	1	0
Par de Halteres 5 Kg		1	1	0
Par de Halteres 12,5 Kg		1	1	0
Par de Halteres 20 Kg		1	1	0
12,5 kg Kettlebell cobertura neoprene		1	1	0
16 kg Kettlebell cobertura neoprene		1	1	0
20 kg Kettlebell cobertura neoprene		1	1	0
Banda de resistência sport - Amarela		6	6	0
Banda de resistência sport - Vermelha		6	6	0
Banda de resistência sport - Verde		6	6	0

Fonte: Elaboração própria

3. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo realiza-se uma revisão da literatura sobre comunicação integrada de marketing, plano de comunicação, ferramentas de comunicação e comunicação digital.

3.1 Comunicação integrada de marketing

Até finais da década de 1980, os diferentes elementos de promoção como a publicidade, relações-públicas e promoção de vendas, eram administrados de forma separada e não eram bem coordenados (Bento, 2021).

Devido à evolução e expansão das tecnologias de informação e dos canais digitais, a comunicação integrada de marketing (CIM) tem evoluído ao longo dos anos, assim como a sua definição, impulsionada pela popularização da internet, aliada à possibilidade de expansão dos negócios, e ao potencial aumento dos lucros (Rodrigues, 2018). Primeiramente, a CIM é vista como a gestão e o controlo de todas as comunicações do mercado, assegurando que a personalidade e mensagem da marca sejam envolvidas sinergicamente, através de todos os elementos da comunicação, e através de uma estratégia consistente. Mas o principal objetivo da CIM, é afetar a perceção dos valores e comportamentos através da comunicação orientada, e é fundamental ajustar objetivos e estratégias. A CIM traduz-se então, na análise, escolha, implementação e controlo de todos os elementos de comunicação de marketing, que proporcionem o melhor uso dos recursos, minimizam custos, maximizam os resultados, e influenciam transações entre a organização e os seus clientes e potenciais clientes (Severiano, 2011).

A comunicação integrada necessita que as marcas tenham uma presença multicanal, unindo o mundo digital ao não digital, adaptando as abordagens de acordo com as especificidades e uma mensagem uniforme e coerente (Valentin, 2021).

A integração deve incluir os aspetos comunicacionais de outras ações de marketing e atividades realizadas por outros departamentos. É um aspeto fulcral do plano de integração a existência de coerência e sinergias entre o marketing-mix, para atingir uma imagem consistente perante os consumidores, de forma a não existirem mensagens contraditórias (Fonseca, 2022).

A articulação dos veículos de comunicação integrada a favor das organizações, proporciona aos consumidores as informações necessárias, para que os mesmos transformem a mensagem em atributos que fortalecem a posição da empresa no mercado (Severiano, 2011).

A CIM passou de uma abordagem unilateral para uma abordagem multidimensional, devido à fragmentação do público e dos canais, onde recetor e emissor controlam os canais de comunicação. A complexidade de gerir as estratégias de comunicação e do marketing, permitiu novas possibilidades e perspetivas (Fonseca, 2022).

3.2 Plano de comunicação

As organizações ao adotarem um plano de comunicação viabilizam a construção do quadro geral de comunicação, valorizam a instituição dentro desta, permite a sua utilização enquanto instrumento de gestão, possibilitando o controlo e a avaliação dos efeitos resultantes das ações projetadas (Valverde, 2020).

É importante definir estrategicamente os objetivos, para evitar a fragmentação das comunicações e para que sejam integradas e sinérgicas (Bento, 2021).

Na delimitação dos objetivos estes têm de ser específicos, realistas e mensuráveis (Severiano, 2011). Específicos para cada público, tendo por base um propósito, uma dimensão, um período, e fundamentado nas características do público e na sua envolvência estratégica (Baleizão, 2013). Realistas no sentido que possam ser atingíveis. Mensuráveis para que possam ser avaliados. Quando existem multiplicidade de objetivos, as suas prioridades devem ser caracterizadas de objetivos essenciais, objetivos desejáveis e objetivos de baixa prioridade. Devem ser delegadas as competências, a uma ou mais pessoas, para serem responsáveis pelos objetivos propostos (Severiano, 2011).

A CIM tornou-se uma questão estratégica e, deve ser abordada como um processo estratégico de negócios, Bento (2021) apresenta os quatro pilares na construção da CIM: *stakeholders*, conteúdo, canal e resultados. Os *stakeholders*, ou seja, todos os públicos relevantes ou múltiplos mercados com os quais a empresa interage ou pretende interagir, devem ser identificados com precisão sendo o ponto de partida para o sucesso de qualquer programa de CIM. O público-alvo de uma organização, não recebe a mensagem desta apenas através das ferramentas de comunicação externa, a mensagem também pode ser transmitida de forma direta pelo público interno, o que torna essencial o papel da comunicação interna (Carvalho, 2015). A integração do público internos e externos é fundamental, porque a análise de ambos são o suporte para a criação do plano de comunicação (Fonseca, 2022). O público interno abrange todos aqueles que estão dentro da instituição. Ou seja, os funcionários, colaboradores e os seus familiares. Este deve ser considerado como um público estratégico, capaz de gerar resultados, desde que devidamente comprometido com a organização. A

comunicação interna é aquela que é desenvolvida no interior da organização, e tem a intenção de criar reciprocidade entre todos os indivíduos que a compõe. Os principais objetivos são os de informar o público interno das diretrizes e normas, promover o *engagement* e motivar os funcionários nos objetivos da organização, e especialmente na forma mais eficiente de comunicar com o público externo, criando uma marca consistente (Carvalho, 2015; Mateus, 2021). O público externo é aquele que não está na organização, mas relacionam-se com ela, como: acionistas da empresa, organizações concorrentes, clientes, consumidores, fornecedores, governo, imprensa revendedores e a comunidade no geral. E existem várias ferramentas de comunicação através das quais a comunicação empresarial externa pode fazer passar a mensagem pretendida. Cada uma delas tem características próprias e que devem ser utilizadas em situações específicas no processo de comunicação (Carvalho, 2015).

Depois do profundo conhecimento de todos os *stakeholders*, o desenvolvimento de conteúdo destinado a estes irá fluir de forma natural. E serão os consumidores a definir quais os canais de comunicação a que desejam ser expostos, e onde o conteúdo deve ser entregue. É essencial analisar todos os pontos de contato possíveis entre os *stakeholders* e a marca (Bento, 2021). Num plano de comunicação deve constar os atributos da empresa, previamente identificados, pois são eles que tornam a imagem junto do cliente diferente da concorrência, o que permite conquistar um lugar de preferência na mente do consumidor (Fonseca, 2022).

O último pilar identificado por Bento (2021), os resultados, apenas as organizações que entendem bem as necessidades do mercado e têm as melhores práticas na aplicação e gestão dos pilares anteriores é que avançam para este nível de implementação de CIM. Neste nível, a principal preocupação da administração será a alocação de recursos e alinhamento organizacional, e será capaz de implementar sistemas de medição que permitam analisar com a relação entre o retorno e o investimento em comunicações de marketing.

No caso específico da implementação do plano de CIM numa organização sem fins lucrativos, alguns fatores devem ser explorados antes. O primeiro fator é a relação com o público, o segundo prende-se com a reciprocidade do público, o terceiro fator visa o controlo da mensagem e o último fator baseia-se na implementação e custos (Severiano, 2011). Segundo Severiano (2011), no caso das Organizações sem fins lucrativos, que normalmente lidam com variadíssimos públicos (internos e externos), a importância está nas organizações atingirem diferentes níveis de importância para com o público, e neste sentido quanto mais o público está conectado com a organização, maior é o seu nível de reciprocidade à comunicação da sua mensagem, e maior será o seu nível de participação. Para a autora, neste caso, a comunicação de marketing tem dois grandes objetivos na relação entre o público e a organização. Primeiro, descobrir o nível de atenção e comprometimento do público, e perceber qual a comunicação

apropriada e atividades que sejam concordantes com o nível de relação. O segundo objetivo é, identificar as formas de aproximar o público, aumentando também o seu nível de *engagement*. Ligando assim com o segundo e terceiro fatores que a autora já tinha apontado anteriormente, ou seja, a receptividade do público e o controlo da mensagem. A receptividade traduz-se num dos objetivos do marketing. Saber qual a altura ideal para comunicar a mensagem para o público, tendo em conta as seguintes questões: Quando? O quê? Onde? Quem? O controlo da mensagem, passa por tentar que haja o menor número de intervenientes possível, entre a organização e o público-alvo, para que a mensagem sofra a menor distorção possível. A mensagem terá maior probabilidade de ser divulgada quanto maior for a audiência. Por último a autora fala na implementação e custos. Estes dependem da determinação do meio pelo qual o plano de comunicação é implementado, o que ajuda a determinar que tipos de estratégias serão eficazes, tendo em conta o imediatismo da mensagem, o tempo que será despendido pelos funcionários/voluntários e o conhecimento na área. É necessário determinar um orçamento realista e formas de o rentabilizar, como por exemplo, a utilização de voluntários e aproveitar as competências dos mesmos em diversas áreas. As organizações sem fins lucrativos, o objetivo não é a maximização do lucro, e os objetivos sociais sobrepõem-se relativamente aos objetivos financeiros.

Segundo Severiano (2011) este é o modelo de CIM mais adequado para as organizações sem fins lucrativos:

- 1) Sumário Executivo;
- 2) Missão da Entidade;
- 3) Análise da Situação (Interna e Externa);
- 4) Recolha de Dados Primários;
- 5) Análise SWOT;
- 6) Objetivos do Plano;
- 7) Estratégia e suas Áreas de Atuação;
- 8) Orçamento Sucinto;
- 9) Calendarização;
- 10) Avaliação;

Neste ponto deverá então compreender-se o valor que o plano de comunicação agrega à organização. É fundamental pensar no plano de comunicação como um mapa que irá nortear todas as ações da organização (Fonseca, 2022). A elaboração de um plano de comunicação permitirá direcionar o discurso oral, escrito e visual da organização e gerar efeitos estáveis e duradouros nos *stakeholders* (Valverde, 2020). O sucesso da estratégia comunicacional, está

dependente da conceção de um plano de comunicação bem estruturado, que requer a colaboração de todos os que fazem parte da organização (Fonseca, 2022).

3.3 Ferramentas de comunicação

Depois de definidos os objetivos e o público-alvo, deve ser feita a escolha das ferramentas de comunicação que mais se adequam a estes.

As organizações devem selecionar cuidadosamente as ferramentas de comunicação, que se destinam a enviar mensagens criadas especificamente para os públicos-alvo selecionados, e devem ser considerados tanto os canais tradicionais como os media digitais (Bento, 2021).

Selecionar as ferramentas de comunicação, é uma etapa muito importante no processo de desenvolvimento do plano de CIM, e pela quantidade de ferramentas disponíveis pode tornar-se uma tarefa complicada (Bento, 2021).

As organizações podem comunicar por dois tipos de meios, meios offline e online (Barreto, 2018).

Fonseca (2022), sublinha a importância de conjugar a vertente offline com a online, visto que as diversas formas de comunicação de uma empresa devem ser coesas.

Segundo Barreto 2018 os meios offline são:

- Publicidade – A variável de comunicação mais utilizada. Tem capacidade de atingir diferentes alvos simultaneamente. Adequa-se a objetivos como a notoriedade, o estímulo à compra ou meramente informativos. Devido ao custo elevado, as mensagens a transmitir deveram ser curtas. Os principais suportes utilizados são a televisão, a imprensa, a rádio e o *Out Of Home* (OOH).

- Força de vendas – É a variável de comunicação mais completa. Permite a comunicação nos dois sentidos, e o anunciante tem a capacidade permanente de adaptação da mensagem, dependendo do recetor. O custo torna-se mais elevado, porque os alvos são de dimensão média ou reduzida. Adequa-se a objetivos como a fidelização, a demonstração, a informação ou a credibilização de uma determinada marca.

- Marketing direto – É a variável mais indicada para objetivos informativos, para dar a conhecer novos produtos, ou serviços, ou para estimular a ação do cliente. O marketing direto pode substituir as forças de vendas, com a vantagem de ter custo inferior. Sabendo que o alvo tem de estar bem definido, por este se tratar de um instrumento com efeitos a curto e a médio prazo. Tal como a força de vendas, pode permitir a comunicação dos clientes com a empresa.

- Patrocínio – Adequa-se à comunicação da empresa, raramente utilizado para uma marca em concreto, e acaba por ter efeitos a médio-longo prazo. Nas parcerias, deve-se ter atenção na sua escolha, adequando entre os públicos-alvo do evento ou entidade patrocinada, e a estratégia de comunicação da empresa.

- Relações públicas – Mais utilizada para grupos de influência específicos, e não tanto para consumidores finais. Os efeitos são a longo-prazo, e é adequado a objetivos de imagem, de credibilização e de *engagement* do consumidor com a marca.

- Promoções – Mais eficaz no que refere a resultados a curto prazo. Adequada para objetivos como estímulo à compra, experimentação ou escoamento de produto. É uma variável muito utilizada, e requer algum cuidado para que os objetivos a curto-prazo não se sobreponham à estratégia global da marca.

- *Merchandising* – Esta ferramenta aparece no final da *consumer journey*, e desempenha um papel importante de comunicação, interagindo com o consumidor no ponto de venda. Assemelhando-se às promoções, os resultados obtidos são a curto-prazo, mas bastante eficazes no que refere ao estímulo à compra ou experimentação.

Segundo o autor, os meios online são:

- *Social advertising* – Anúncios colocados nas redes sociais, recorrem às diversas informações que os utilizadores partilham, e oferecem conteúdos personalizados de forma a originar conversões.

- Redes sociais – Vistos como os novos canais de comunicação, com uma capacidade superior de comunicação e relação com os clientes. Como principais vantagens desta ferramenta, a aproximação dos clientes, possibilitando desenvolver-se uma relação mais íntima e a sua segmentação.

- Email – Primeiramente, foi uma ferramenta vista como uma versão digital de publicidade, apenas mais um canal de comunicação em massa, e as mensagens enviadas eram pouco relevantes para quem as recebia. Atualmente é vista como uma das maneiras mais pessoais de se comunicar com consumidores. Como vantagens, tem a grande capacidade de alcance previsível, ou seja, em princípio todos irão receber a mensagem. Ao contrário do que acontece nas redes sociais, que devido à existência do algoritmo, funciona como um filtro-bolha, aplicado automaticamente pela ferramenta, e cujo critério é a relevância do conteúdo, em função das ações passadas de cada utilizador (interações e preferências). O que faz com que, seja a ferramenta digital a determinar que conteúdos irão aparecer no *feed* de cada utilizador, só sendo disponibilizado conteúdo semelhante àquele que é determinado pelo histórico

personalizado. Tem também, uma maior flexibilidade de formato, e melhor retorno financeiro, uma vez que os custos são inferiores.

- SEM (*Search Engine Marketing*) – É uma das ferramentas mais importantes para a divulgação de um *website* nos motores de busca. O seu objetivo é colocar em destaque os *websites* e páginas individuais no topo das pesquisas.

- SEO (*Search Engine Optimization*) – É utilizado para otimizar os resultados nas pesquisas orgânicas, de modo a poder originar mais tráfego, conseqüentemente mais conversões. O posicionamento dos *websites* nos motores de busca, são a tradução direta da relevância do site, do seu conteúdo e estrutura.

- *Display* – É um tipo de publicidade online, onde o anúncio aparece ao utilizador numa página *web* de destino. Deixou de ser uma imagem estática e passou a incorporar mais elementos, como: animação, áudio e vídeo

- *Website* – Na atualidade, ter um *website* é muito importante. É a substituição das lojas físicas no espaço online. Deve respeitar algumas regras como:

- oferecer informações com interesse;
- fornecer algo aos utilizadores para que eles queiram voltar;
- criar bons motivos para que o utilizador permaneça mais tempo no *website*;
- procurar aumentar o tráfego da sua página, utilizando links com outras páginas de assuntos relacionados;
- obter dados estatísticos sobre os utilizadores;
- agir de maneira responsável e ética.

- Apps (Aplicações) – Surgiram como um canal permanente de interação com o consumidor e uma oportunidade de aumentar vendas e fidelização. Sendo uma das ferramentas mais próximas dos consumidores, no entanto, deve-se ter em atenção, a necessidade de validar constantemente a pertinência do seu lugar no aparelho do utilizador, para que este não desinstale a aplicação.

As ferramentas de comunicação online, são a melhor opção para organizações com limitações de orçamento. Pela possibilidade de resultados a curto-prazo e pelo baixo investimento necessário para a implementação. É importante na escolha desta opção, ter a precessão que realmente se alcança o público-alvo (Barreto, 2018).

No caso da estratégia optada por este autor, na elaboração do plano, este tem como base da comunicação o site, de forma a criar um canal credível e coerente, onde se concentra toda a informação relativa à organização, e sofrerá a otimização do SEO e SEM. As redes sociais foram o principal foco, uma vez que é onde se encontrava o público-alvo. As estratégias online têm

como objetivo principal levar o target para o offline e/ou complementar as estratégias offline. Meios offline que terão um dos principais objetivos a curto-prazo, a angariação de patrocinadores dada a falta de orçamento da instituição. O meio offline será também reforçado com atividades adicionais, para que a instituição se possa tornar mais atrativa (tanto para patrocinadores e/ou investidores, como publico- alvo), e tornar-se mais inclusiva na comunidade e posteriormente autossustentável.

3.4 Comunicação digital

Inicialmente, a internet foi vista sem benefícios para os negócios, apenas mais um meio de comunicação. Hoje em dia é consensual que revolucionou a forma como as pessoas se passaram a relacionar, a comprar e até a trabalhar.

A comunicação digital permite às organizações interagirem com o consumidor, devido à possibilidade de ser bidirecional. As organizações têm a possibilidade não só de poder interagir com os consumidores, mas também de explorar as reações destes, as avaliações que fazem da própria organização, dos seus serviços ou produtos. Os consumidores, têm agora um papel muito importante, passaram a ter participação em todo o processo desde a conceção do produto até à publicitação do mesmo (Fonseca, 2022).

Os media sociais digitais, são imediatos e baratos, e levam as organizações à interação com os seus públicos estratégicos, ao possibilitarem a comunicação direta entre as partes (Félix, 2021).

A vantagem da comunicação digital, é a das empresas e organizações estarem onde estão os consumidores estão, e estarem mais conscientes sobre os hábitos de consumo destes, permitindo-lhes aprender a manter os atuais clientes feliz, e atrair novos clientes.

Na difusão de informação, hoje é imprescindível, a presença das instituições no espaço digital, apoiado das novas ferramentas que permitem alcançar um vasto público (Fonseca, 2022).

No marketing, as medias sociais não são apenas um elemento opcional no mix promocional (combinação de diferentes métodos promocionais), mas sim, um elemento obrigatório dentro da estratégia de marketing de muitas empresas (Aichner & Jacob, 2015).

Na tabela 1, Aichner & Jacob (2015) dividem em 13 as categorias de media sociais:

Tabela 1 – Tipos de media sociais

Table 1 Types of social media with examples		
Type of social media	Examples	
	Name	Website
Blogs	The Huffington Post Boing Boing	huffingtonpost.com boingboing.net
Business networks	LinkedIn XING	linkedin.com xing.com
Collaborative projects	Wikipedia Mozilla	wikipedia.org mozilla.org
Enterprise social networks	Yammer Socialcast	yammer.com socialcast.com
Forums	Gaia Online IGN Boards	gaiaonline.com ign.com/boards
Microblogs	Twitter Tumblr	twitter.com tumblr.com
Photo sharing	Flickr Photobucket	flickr.com photobucket.com
Products/services review	Amazon Elance	amazon.com elance.com
Social bookmarking	Delicious Pinterest	delicious.com pinterest.com
Social gaming	World of Warcraft Mafia Wars	warcraft.com mafiaWars.com
Social networks	Facebook Google+	facebook.com plus.google.com
Video sharing	YouTube Vimeo	youtube.com vimeo.com
Virtual worlds	Second Life Twinity	secondlife.com twinity.com

Fonte: Aichner & Jacob (2015, pág. 259)

As instituições que dão seus primeiros passos no mundo digital, tendem a recorrer a esquemas tradicionais de marketing e comunicação, e podem ser considerados antiquados, não tendo um efeito positivo, ou mesmo tendo efeitos negativos, em termos de notoriedade e reputação da marca. As instituições, devem ser cuidadosas, e adotar formas adequadas e inovadoras para alcançar potenciais clientes nos media sociais. É muito útil para instituições estabelecerem objetivos em termos de número de publicações, número de interações e tempo médio de resposta às consultas, entre outros (Aichner & Jacob, 2015).

Não é suficiente as empresas apenas “estarem lá”, estas precisam regularmente de atualizar os seus perfis e *websites*, e serem altamente reativos às solicitações dos clientes nos media sociais, para que a sua presença lá seja eficaz. Existem vários estudos de mercado que mostram que, em média, os clientes esperam que o tempo de resposta seja de algumas horas a no máximo um dia, o que é um sério desafio para a maioria das empresas, independentemente do tamanho delas (Aichner & Jacob, 2015).

A tabela 2, fornece uma visão geral, da importância dos diferentes tipos de media sociais (ex.: blogs ou redes sociais) para cada função operacional das empresas (ex.: marketing ou recursos humanos), que é especialmente importante para pesquisadores de mercado, quando

o seu interesse de pesquisa é focado numa função ou atividade corporativa específica. Dependendo da importância da atividade da cadeia de valor da empresa, o modelo apresentado neste quadro pode ser ajustado, incluindo ou excluindo um tipo de media sociais, com pouca ou nenhuma importância para a atividade específica (Aichner & Jacob, 2015).

Tabela 2 – A importância dos media sociais nos departamentos

Type of social media	Corporate function					
	R&D	Marketing	Customer service	Sales	HR	Organisation
Blogs	☐	☐	☐			
Business networks					●	☐
Collaborative projects	●					
Enterprise social networks	☐				☐	●
Forums	☐	☐	●			
Microblogs		☐	☐		☐	
Photo sharing		☐				
Products/services review	☐	☐		●		
Social bookmarking		☐				
Social gaming		☐				
Social networks	☐	●	☐		☐	☐
Video sharing		●	☐			
Virtual worlds	☐	☐		☐		

Importance: (empty) none or almost none; ☐ low; ☐ medium; ☐ high; ● very high

Fonte: Aichner & Jacob (2015, pág.262)
(R&D – Research and Development; HR – Human Resources)

As publicações, competições, carregar conteúdos e outras atividades devem ser planejadas com antecedência, exigindo das empresas coordenação no uso de diferentes medias sociais. Quando se faz uso dos media sociais ao nível corporativo, essas atividades requerem, planos estratégicos, regras internas claras, uma equipe dedicada e monitoramento adequado. Para satisfazer essas necessidades, as empresas têm de fazer investimentos, o que faz com que estas, procurem cada vez mais medir o sucesso das suas atividades, para a justificação destes (Aichner & Jacob, 2015).

Devido ao objetivo deste estágio, este estudo irá centrar-se apenas no *website*, Facebook e no Instagram (O CDNJ não demonstrou interesse nem disponibilidade de recursos humanos para a implementação de mais media sociais).

Website

O *website* é uma ferramenta fundamental de comunicação com o público-alvo. Este deverá disponibilizar informações essenciais sobre a marca, tais como a missão, a visão e os valores (Lage, 2018). Ter um *website* é fundamental, pois este funciona como uma espécie de cartão de visita, que reflete a credibilidade da organização (Fonseca, 2022). No desenho deste deve ter-se em consideração a sua consistência, conteúdo e as ferramentas técnicas, porque é através deste que é transmitido o conhecimento e experiência na área de atuação da empresa (Lage, 2018). O *website* irá permitir indexar resultados nas pesquisas, ser procurado quando os consumidores pretendem obter mais detalhes, auxilia no controlo de dados e é o mais indicado para receber tráfego de campanhas de publicidade e *retargeting* (Fonseca, 2022).

Numa estratégia de comunicação, os canais de comunicação deveram estar integrados com o *website* da instituição, quer seja um portal informativo, um *blog* ou uma loja online (Fonseca, 2022).

Ao ser utilizado deve ser instantaneamente reconhecido, pelos visitantes, desde o momento em que estes iniciam a visita até ao final desta, e é fundamental que percebam de imediato que corresponde à respetiva marca (Lage, 2018).

Na sua criação o objetivo é que a comunicação seja clara e eficiente e, com uma estrutura comunicativa capaz de cativar o consumidor (Fonseca, 2022). Inicialmente é necessário fazer a construção gráfica do *website*, de modo a exemplificar a sua navegação e funcionamento. A arquitetura de informação é a forma de se estruturar os seus conteúdos, e torná-lo simples (Barreto, 2018).

No meio digital os consumidores são atraídos para *websites* atrativos, no aspeto visual, e devido à possibilidade de interação que a internet permite, torna-se num meio de ligação com o consumidor (Barreiros, 2022).

Barreto (2018) estabelece pontos para uma análise à qualidade de um *website*, recorrendo à medição de doze variáveis, que se dividem em quatro pontos:

1. facilidade de uso;
2. utilidade;
3. entretenimento;
4. relacionamento complementar.

Na primeira, a facilidade de uso, é avaliada a facilidade de entendimento (facilidade de ler e entender) e a operação intuitiva (facilidade em operar e navegar).

Na segunda, utilidade, é avaliada a adequação da informação (informação adequada aos objetivos e melhora a utilização dos visitantes), a interatividade (facilidade de comunicação

entre a organização e o utilizador), a confiança (comunicação é segura e privacidade nas informações fornecidas) e o tempo de resposta (tempo necessário para obter uma resposta após interação com o *website*).

Na terceira, entretenimento, é analisada a atratividade visual (aspetos estéticos do *website*), a inovação (elementos criativos e design inovador) e o apelo emocional (efeito emocional e capacidade de *engagement* do utilizar).

Na quarta, relacionamento complementar, é avaliada a integração online (fornecimento das principais transações necessárias pelo *website*), a comparação com canais alternativos (em que ponto se encontra em relação aos outros) e a consistência da imagem (consistência da imagem do *website* em consonância com projetada pela empresa noutros meios de comunicação).

Redes sociais

A grande diferença entre as redes sociais e a *web*, é que as redes sociais podem ajustar-se em torno do utilizador, enquanto a *web* está organizada em torno do conteúdo. Nas redes sociais o utilizador adere a uma rede, publica o seu perfil e conteúdos, cria ligações com outros utilizadores, e a rede social procura utilizadores com interesses semelhantes (Santos, 2021).

Segundo Valverde (2020), a evolução tecnológica aproximou as pessoas através do uso da internet, as redes sociais vieram alterar a forma como os indivíduos se expressam, adquirem produtos ou até partilham experiências.

Devido à possibilidade de diálogo, as pessoas procuram estas plataformas digitais para poder reclamar, pedir informações, elogiar ou para comentar publicações (Valverde, 2020).

As redes sociais tornaram-se numa excelente ferramenta de marketing e comunicação, devido à possibilidade de disponibilizarem às instituições instrumentos para segmentar campanhas consoante o perfil dos utilizadores, visto que os perfis expõem características pessoais, demográficas, hábitos e preferências (Fonseca, 2022).

A presença digital requer uma constante atenção e cuidado, devido à reputação aqui construída, quando existe interação esta não gera apenas elogios, por vezes também surgem críticas negativas criando um impacto negativo também na imagem. Devido à facilidade de divulgação, os clientes têm a capacidade de determinar não só a imagem da instituição, mas também dos seus produtos e serviços, pois a sua partilha chegará a outros utilizadores. Este efeito designa-se por efeito rede, e surge devido à grande capacidade de comunicação que estas plataformas apresentam. Garantindo a satisfação do público, disponibilizando-lhes a devida

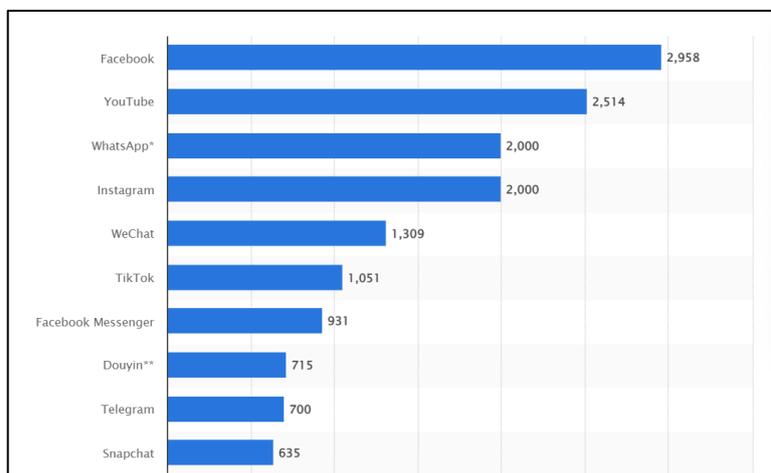
atenção, as organizações têm algum controlo sobre a gestão de crises, em relação ao que é mencionado sobre si mesma. Através de conteúdo direcionado e personalizado, os clientes tornam-se mais ativos, e ao partilharem com outros utilizadores, permite que estes se tornem vendedores do produto e/ou serviço, devido a uma fidelidade que é desenvolvida com a marca, atraindo desta forma mais consumidores (Fonseca, 2022).

Escolha das redes sociais

Segundo Santos (2021), o número de utilizadores ativos no Facebook em 2012, ultrapassou os mil milhões globais. Refere a mesma autora, que para além do Facebook a empresa Meta possui também o Instagram, o WhatsApp e o Messenger, o que se traduziu em cerca de 3.14 mil milhões de pessoas terem utilizado entre julho e setembro de 2020, pelo menos uma destas plataformas. O Facebook conta com mais de 2.9 mil milhões de utilizadores mensais ativos, o que o torna na maior rede social a nível mundial (Statista, 2023).

Na figura 6 observamos as redes sociais mundialmente mais populares em janeiro de 2023 (em número de utilizadores ativos).

Figura 6 – As redes sociais mais populares no mundo



Fonte: Statista (2023)

Santos (2021) refere que o principal meio utilizado pelos utilizadores do Facebook para aceder à rede social, são os dispositivos móveis, quase 80% da população mundial acede através do smartphone. Esta rede social é também a líder na América, Europa, África, Austrália e o Sul da Ásia. Destacando-se países como: Índia (310 milhões de utilizadores), Estados Unidos da

América (190 milhões de utilizadores), Indonésia (140 milhões de utilizadores) e o Brasil (130 milhões de utilizadores) com mais utilizadores.

Em Portugal

Segundo a Marketest, que realiza anualmente um estudo denominado “Os portugueses e as Redes sociais”, que tem o objetivo de conhecer índices de notoriedade, a utilização, opinião e hábitos dos portugueses em relação às redes sociais que realiza (Marketeer, 2022), o Instagram já é a rede social mais utilizada em Portugal pelos jovens com idades compreendidas entre os 15 e os 24 anos. Segundo a mesma fonte, o Facebook é a rede dominante quer em notoriedade, quer em penetração, apesar da tendência de decréscimo que se faz sentir sobretudo na Geração Z.

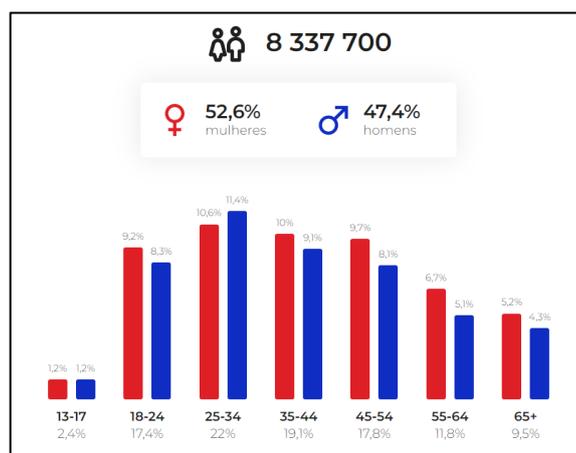
O estudo produzido pela Marktest em 2022, que vem sendo realizado desde 2011 revela, pela primeira vez em Portugal, o Facebook não sendo a rede mais utilizada pela Geração Z. O Facebook (89.4%) foi destronado pelo Instagram (94.1%) no primeiro lugar entre utilizadores jovens de redes sociais, como caiu para a terceira posição, estando agora também atrás do WhatsApp (93.2%).

Ainda assim, o Facebook continua a ser a maior rede social em Portugal, com uma taxa de penetração de 94.4%. Nas posições seguintes deste ranking surgem, por ordem, o WhatsApp, o Instagram, o Messenger e o YouTube.

Relativamente à notoriedade, o Facebook também continua a ser a rede social mais reconhecida de forma espontânea pelos portugueses, com um registo de 97.1%. Porém, o Instagram tem encurtado a distância, estando já a apenas 9.2 pontos percentuais da liderança deste critério.

Segundo a figura 7, em Portugal, o sexo feminino (52.6%) é o que possui mais utilizadores na rede social Facebook, destacando-se em todas as faixas etárias, com a exceção da faixa etária dos 25 aos 34 anos em que o sexo Masculino se destaca, e da faixa etária dos 13 aos 17 em que existe um empate.

Figura 7 – Utilizadores do Facebook em Portugal no mês de janeiro de 2023



Fonte: NapoleonCat. (2023)

Quando publicar?

Segundo Santos (2021), os utilizadores passaram em média 96 minutos por dia nas redes, sendo que os mais jovens despendem cerca de mais uma hora por dia do que os utilizadores mais velhos. Já no que respeita às atividades realizadas nas redes sociais, as mais utilizadas são a troca de mensagens, a leitura de notícias e comentar publicações da rede de contactos.

No que diz respeito aos melhores horários para publicar no Facebook, dados ao nível mundial, apontam para terça, quarta e sexta-feira, entre as nove e as 13 horas (Sprout Social, 2022). Os melhores horários para publicar no Instagram é entre 11 e as 14 horas na terça-feira, e às 11h de segunda a sexta-feira (AMA, 2022). Em Portugal, os dados da Meta Business Suite apontam ser mais propício publicar na hora de almoço das 11:45 às 13:45 e após o horário de trabalho das 19:00 às 23:00.

Quantas vezes publicar?

No Facebook, a frequência mínima de publicações é de três vezes por semana, sendo que o ideal serão cinco vezes por semana (Hubspot, 2020). Segundo Santos (2021), para a frequência de publicações não existe um número ideal, para a autora existe sim um intervalo, menos de duas publicações por semana pode causar pouco *engagement* com os utilizadores, e impossibilidade de estabelecer uma ligação entre a marca e os seguidores.

Publicar duas vezes por dia poderá ser excessivo. Um estudo realizado pela Hubspot (2020) descobriu que as páginas com menos de dez mil seguidores sofrem uma redução de 50% na taxa de interação por publicação, quando publicam mais do que uma vez por dia.

Como já percebido no estudo realizado pela Hubspot, também para Santos (2021), com base numa pesquisa feita pela Track Social, mais de duas publicações por dia pode causar perda de *engagement* nas marcas. Reforça ainda com dados (Lee, s.d.) que apontam para quando uma marca publica duas vezes por dia, essas publicações recebem 57% dos *likes* e 78% dos comentários por publicação, continuando esses números a decrescer à medida que são feitas mais publicações por dia.

Avaliação para verificação das ações implementadas

Para avaliar as ações, a utilização de *Key Performance Indicator* (KPI), que medem o nível de desempenho de um determinado processo, ou até da interação entre vários (alcance, impressões, cliques, etc.), e a utilização de métricas.

Principais métricas do Facebook:

- I. Partilha
- II. Comentário
- III. *Like*
- IV. Visualização

Principais métricas do Instagram

- I. Publicação salva
- II. Partilha
- III. Comentário
- IV. *Like*
- V. Visualização

Engagement

O *engagement* é um conceito usado para definir o nível de envolvimento, interação e influência entre o cliente e a marca nas redes sociais.

“Pode ser visto como uma audiência com qualidade uma vez que indica uma ‘reação’ do utilizador frente ao conteúdo” Araujo (2018, pág. 10)

A monitorização do *engagement*, torna-se fundamental quando se procura construir uma relação com o público-alvo, e mantê-la durante o período projetado.

Uma das principais regras do *engagement* é, escutar os clientes e responder de uma forma proactiva e positiva, não sendo suficiente apenas partilhar conteúdos, é necessário estar atento e dar respostas (Santos, 2021).

Mendes (2021), na maioria das pesquisas que analisou, a definição de *engagement* adota uma perspetiva centrada sobretudo no cliente, contudo Van Doorn et al. (2010: 254) e Oviedo-García et al. (2015) concentram-se na relação entre a empresa e o cliente.

Quadro 1 – Definições de *engagement*

Autores	Conceito	Definição	Dimensões
Van Doorn et al. (2010)	<i>Customer engagement</i>	“[...] uma manifestação comportamental do cliente em relação a uma marca ou empresa, além da compra, resultante de fatores de motivação”	Valência; Forma/Modalidade; Âmbito; Natureza do impacto; Objetivos do cliente.
Hollebeek et al. (2014)	<i>Consumer brand engagement</i>	“O nível de motivação de um cliente individual, relacionado à marca e estado de espírito [...]”	Cognitiva; Emocional; Comportamental.
Oviedo-García et al. (2015)	<i>Customer engagement</i>	“[...] uma conexão emocional entre uma empresa e clientes com foco na interação com os clientes e nas suas participações”	Cognitiva; Emocional; Comportamental.
Dessart (2017)	<i>Social media engagement</i>	“[...] o estado que reflete as disposições individuais positivas dos consumidores em	Cognitiva; Emocional; Comportamental.

		relação à comunidade e à marca”	
--	--	------------------------------------	--

Fonte: Mendes (2021, pág. 28)

Conclui Mendes (2021) que um considerável número de estudos, classificam o conceito como multidimensional, que compreende dimensões cognitivas, emocionais e comportamentais, embora as definições de *engagement* apresentem dimensões distintas. Ao nível cognitivo correspondem aos pensamentos de um consumidor sobre uma marca. O consumidor ao assumir um grau de ligação baseada no entusiasmo e felicidade, é equivalente à dimensão emocional. A última dimensão, representa o esforço e tempo despendido pelo seguidor a interagir com uma marca através da contribuição de conteúdos.

Para verificação do *engagement*, poderá ser usada a Taxa de *Engagement* que é uma métrica usada para medir o nível de envolvimento que uma publicação, conteúdo ou uma campanha de marca produz. Representa o nível de interação com os seguidores, que é gerado a partir de um determinado conteúdo, criado por um determinado utilizador.

A fórmula da Taxa de *Engagement*, consiste em dividir o número Total de Envolvimento (Número de interações) pelo número Total de Seguidores e multiplicar tudo por 100 (figura 8).

Figura 8 – Taxa de Engagement

O diagrama apresenta a fórmula da Taxa de Engagement em um fundo com gradiente de verde para azul. No topo, o texto 'Engagement Rate' está em branco. Abaixo dele, um sinal de igualdade '=' também em branco. A fórmula principal é mostrada em azul: 'Total number of Interactions' no numerador, uma linha horizontal, e 'Total number of followers' no denominador. À direita da fração, há um 'X 100' em azul.

$$\text{Engagement Rate} = \frac{\text{Total number of Interactions}}{\text{Total number of followers}} \times 100$$

Fonte: Sprout Social (2022).

Para todos os negócios que procuram atingir os objetivos, a Taxa de *Engagement* é uma métrica particularmente importante. Isto porque uma Taxa de *Engagement* alta significa que esse conteúdo está a gerar muito interesse.

Métrica de vaidade vs qualitativa

Rogers (2019), define “Métricas de vaidade” como um termo crítico, dos estudos de negócios, que adverte os analistas quanto à dependência da contagem bruta de visualizações de páginas e *likes* como indicadores de sucesso na economia do *like* e do êxito. O termo também abrange, muito bem, a atração de métricas que quantificam o sucesso online de alguém e o vaidoso ato de exibi-lo.

Para além de abordar métricas mensuráveis quantitativas, Mendes (2021), inclui também métricas qualitativas. Neste último caso, o autor engloba o sentimento dos comentários, a qualidade do influenciador, o ajuste do público-alvo, a qualidade da publicação e a imagem da marca. Enquanto métricas quantitativas identifica o número de interações, o alcance, o número de visualizações e de seguidores, as vendas, a taxa de cliques, o conhecimento da marca, o custo, a aquisição de clientes e o ROI (*Return On Investment* - fórmula matemática para avaliar investimentos).

4. ANÁLISE CRÍTICA DA COMUNICAÇÃO DO GABINETE BEACTIVE E DO CDNJ

Administrativamente, o CDNJ constitui uma unidade orgânica do IPDJ. A comunicação externa do CDNJ é realizada pela direção do CDNJ sob a orientação do Diretor Paulo Pires. Esta, segue os procedimentos e hierarquias da Divisão de Informação e Comunicação do IPDJ (IPDJ, s.d.).

Figura 9 – Logótipo do IPDJ



Fonte: Logótipos do arquivo do CDNJ.

A comunicação do Gabinete BEACTIVE é, por conseguinte, realizada pela administração do CDNJ.

A comunicação externa do Gabinete BEACTIVE foi objeto de estudo deste relatório, uma vez que, dinamizar esta foi uma das tarefas propostas durante o estágio.

A comunicação externa compreende toda a comunicação direcionada aos públicos externos de interesse da empresa, incluindo utentes, parceiros, investidores, governo, prestadores de serviços, concorrentes, imprensa e sociedade em geral. Qualquer informação que a empresa distribua ao público, seja ela sobre a própria instituição ou os seus serviços, marcando o seu posicionamento e valores.

A comunicação externa, é a comunicação responsável pelo posicionamento e pela imagem da organização na sociedade (Ferreira, 2015). A comunicação externa é realizada tanto através da comunicação não digital como da digital.

4.1 Comunicação não digital

A comunicação não digital no CDNJ é feita através de:

- Publicidade exterior (junto ao campo nº5);

- Pósteres (figura 10) distribuídos pelo complexo, em diversos locais nomeadamente:

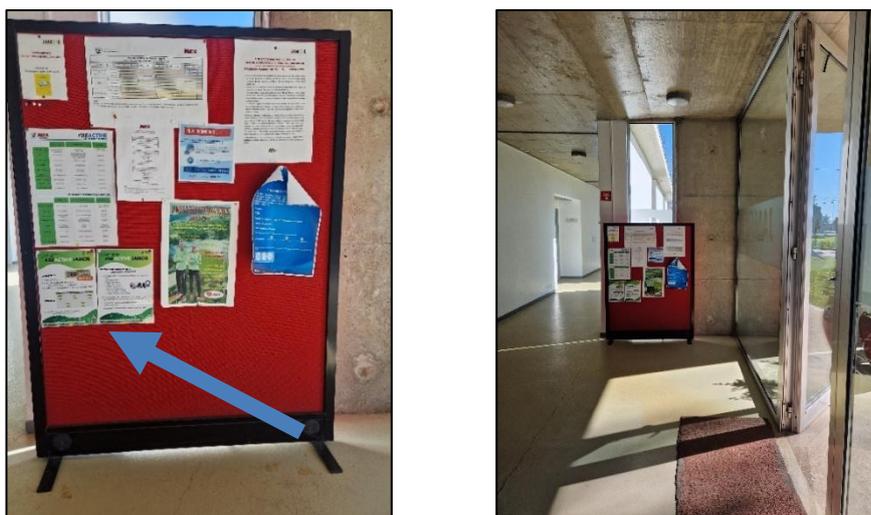
Figura 10 – Póster do Gabinete BEACTIVE



Fonte: Elaboração própria.

- Na porta da receção do Estádio Nacional;
- Centro de Treino de Atletismo - na receção dos balneários centrais (figura 11);
- Campo de Râguebi – no posto de vigia;
- Centro de Treino de Ténis – no posto de vigia;
- Carreira de Tiro – no posto de vigia;
- Centro Nacional de Formação de Golfe;
- Complexo de Piscinas do Jamor – junto à entrada
- Centro de Estágio
- Centro de Atividades Náuticas – no posto de vigia;
- Café junto ao Gabinete (figura 12).

Figura 11 – Póster na recepção dos balneários



Fonte: Elaboração própria.

Figura 12 – Póster no café junto ao Gabinete



Fonte: Elaboração própria.

- Panfletos - colocados no café junto ao gabinete e também distribuídos no complexo pelos técnicos do gabinete.

4.2 Comunicação digital

A comunicação feita através de canais totalmente digitais no CDNJ faz-se através:

- Website;
- Redes Sociais;

- Facebook;
 - Email.
-
- **Website - <https://jamor.ipdj.pt/>:**

Figura 13 – Website do CDNJ



Fonte: CDNJ (s.d., a).

O *Website* é utilizado para dar a conhecer o CDNJ, a sua história, as instalações, entre elas o Gabinete BEACTIVE, desportos praticados, atividades desenvolvidas com ênfase no Jamor para todos, o Centro de Alto Rendimento e as notícias do CDNJ.

O diretório do Gabinete BEACTIVE é utilizado para colocar notícias específicas do Gabinete, horários de funcionamento atualizados, parcerias, atividades e eventos desenvolvidos.

Analisando o *website*, percebe-se que não é fácil utilizar a sua barra de pesquisa para encontrar resultados por desporto ou atividades. Constatou-se estar mais vocacionado para uma procura por instalações do que para quem queira fazer uma busca rápida de um local para fazer a sua atividade.

Utilizando a análise sugerida por Barreto (2018), o *website* não tem uma avaliação muito favorável no primeiro ponto, na sua “facilidade de uso” (facilidade de entendimento e operação intuitiva).

Quando é feita uma pesquisa, o *website* direciona muitas vezes para opções que só podem ser utilizadas por atletas federados, ou para opções pagas em vez de também apresentar opções gratuitas, ou mesmo apresentá-las em primeiro lugar. Apesar da existência de inúmeros locais para a prática livre de diversos desportos ou atividades, que colaborei para facilitar a sua identificação e visibilidade no diretório do Gabinete BEACTIVE. Alguém que procure um local

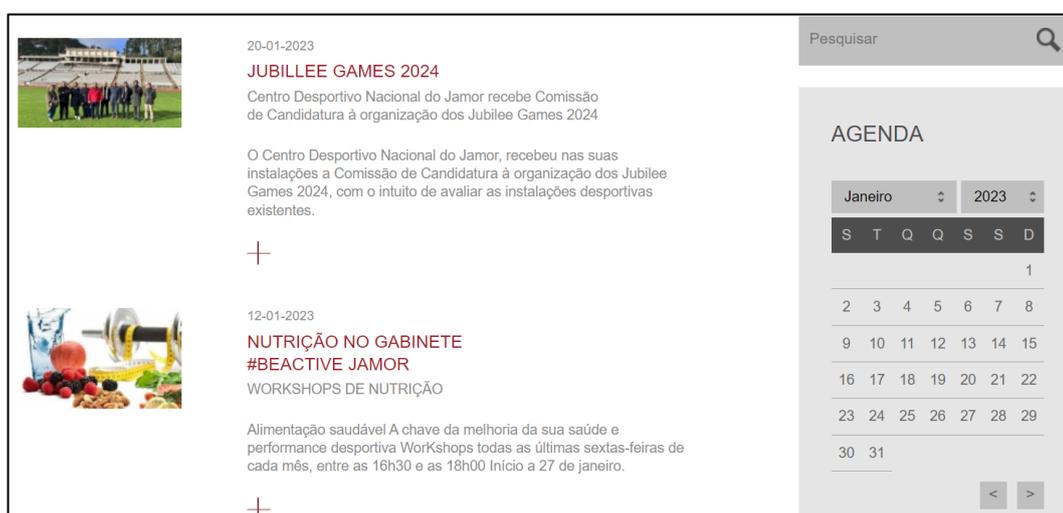
para a prática de atletismo de lazer, pesquisando no diretório das instalações aparece-lhe a opção “Centro de Treino de Atletismo”, e ao escolher esta a opção, recebe a definição da instalação que diz: “Esta instalação é especialmente destinada a praticantes em Regime de Alto Rendimento/Seleções Nacionais da modalidade, no âmbito do Centro de Treino de Atletismo”, o que para quem pretende fazer uma atividade por lazer, isso poderá ser um motivo de dissuasão em se dirigir ao CDNJ, pela perceção da inexistência de um lugar para a sua atividade.

Avaliando sob o segundo ponto da avaliação de Barreto (2018), “utilidade” (adequação da informação, a interatividade, a confiança, e o tempo de resposta), o *website* não fornece informação que abranja todo o tipo de utilizador, apesar do esforço do Gabinete BEACTIVE.

O *website* apresenta informações repetidas em vários diretórios, como é o caso da página inicial e das notícias.

O calendário não funciona em conjunto com as atividades que são colocadas na área de “Agenda”, como se pode ver na figura 13. Aqui, por exemplo, o mês de janeiro não continha a informação sobre os eventos inserida no calendário, apesar de à esquerda aparecerem eventos programados. Quando são assinalados eventos na agenda, estes são pouco perceptíveis quando visualizados num telemóvel, como se pode ver no mês de dezembro na figura 14.

Figura 14 – Agenda do website do CDNJ na versão computador



Fonte: CDNJ (s.d., a).

Figura 15 - Agenda do website do CDNJ na versão smartphone



Fonte: CDNJ (s.d., a).

Submetendo à avaliação do terceiro ponto de Barreto (2018), entretenimento (atratividade visual, inovação, e o apelo emocional), nem na visualização no computador, e muito menos na versão para smartphone atingem o objetivo. O aspeto visual é pouco atrativo, não apresenta nenhuma inovação e o apelo emocional também não é explorado. Abordando o caso do Gabinete BEACTIVE, na colaboração que desenvolvi nesse sentido, encontrávamos sempre o obstáculo das imagens disponíveis não serem atuais e serem pouco motivantes.

E por último, o quarto ponto, relacionamento complementar (integração online, comparação com canais alternativos, e a consistência da imagem), também não atingiu o objetivo. Comparando com o *website* principal do IPDJ, apesar do logotipo do IPDJ estar presente nos dois, tudo o resto é diferente. A imagem dada pelo *website* principal é uma imagem jovem, em movimento, com muitas ofertas de atividades ou opções para explorar logo na página principal, onde se destaca a caixa “COMO PODEMOS AJUDAR?”, com uma seleção muito abrangente de conteúdos para diferentes utilizadores.

- **Facebook – <https://www.facebook.com/CentroDesportivoNacionalJamor>:**

A página do Facebook (figura 16) foi criada a 27 de fevereiro de 2017, e é a página oficial do CDNJ.

É utilizado para chegar mais facilmente aos utentes, tentando utilizar uma linguagem menos formal, e procurando a interação com estes.

A página contava em setembro de 2022 com 4.5 mil *Likes* e 4.7 mil seguidores, em dezembro de 2022 contava com 4.5 mil *Likes* e 4.8 mil seguidores.

Figura 16 – Página oficial do Facebook do CDNJ

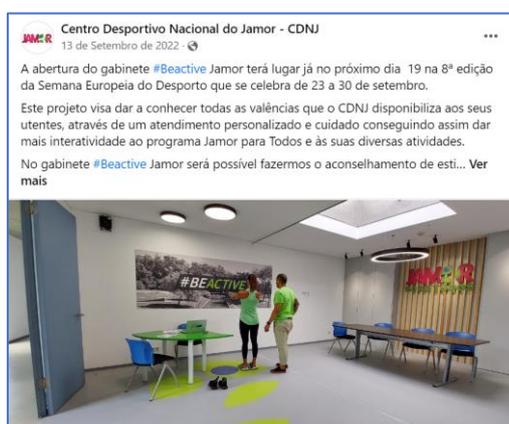


Fonte: CDNJ (s.d., b)

Entre setembro e dezembro de 2022, foram feitas 50 publicações, 11 em setembro, nove em outubro (já com a colaboração de uma empresa contratada para gerir as redes sociais), 28 em novembro e, duas em dezembro, altura em que findou a colaboração da empresa contratada para gerir as redes sociais. Das quais 31 publicações com fotos e texto, 15 vídeos e quatro quiz (quadro em anexo).

Em setembro foram feitas 11 publicações, sendo que o dia 13 (figura 17) foi a publicação que teve maior interação. Foi utilizada a publicação de uma fotografia com texto, e obteve 40 *likes*, dois comentários, e quatro partilhas. O assunto da comunicação foi a abertura do Gabinete BEACTIVE ao público gerando uma Taxa de *Engagement* (TE) de 0.98%. Em geral considera-se uma boa Taxa de *Engagement* quando o valor apresentado está acima de 1%.

Figura 17 – Publicação do Facebook no dia 13 de setembro de 2022



Fonte: Facebook - CDNJ (s.d., d)

A publicação do dia 23 (figura 18), em que se publicou um vídeo, obteve 116 visualizações, 16 *likes*, um comentário e quatro partilhas. O assunto da comunicação foi a organização de uma aula de Yoga e Pilates no âmbito da semana europeia do desporto (obteve TE = 0.45%).

Figura 18 - Publicação do Facebook no dia 23 de setembro de 2022



Fonte: Facebook - CDNJ (s.d., e)

Em outubro foram realizadas nove publicações. Tendo sido a publicação do dia 25 a com maior interação neste mês. Foi utilizado para tal uma fotografia e texto, tendo obtido 37 *likes* e oito partilhas. O assunto da comunicação foram as atividades de experimentação (obteve TE = 0.96%)

Em novembro foram realizadas 28 publicações, tendo sido o mês que foram realizadas em maior número, dos meses observados. A publicação do dia 21 foi a que teve mais visualizações de todo o período observado, obteve 164 (apesar da publicação quase repetida), e também nove *likes*. O assunto da publicação foi as atividades de experimentação (TE = 0.19). A publicação do dia 21 (figura 19), obteve 25 *likes*, e foi a publicação que teve mais partilhas em todos os meses observados, 13 partilhas. O assunto da publicação foi uma parceria para o desenvolvimento de *Hemball* para crianças autistas (TE = 0.81%).

Figura 19 – Publicação do Facebook no dia 21 de novembro de 2022



Fonte: Facebook - CDNJ (s.d., f)

Em dezembro foram realizadas duas publicações. Tendo sido a publicação do dia 11 a que teve maior interação, com 16 *likes*, um comentário e três partilhas. O assunto da publicação foi um aviso de segurança no complexo do CDNJ (TE = 0.42%).

Análise ao Facebook:

- As publicações com maior interação com os seguidores foram as com informação específica do Gabinete BEACTIVE.
- No período observado houve poucas publicações.
- O período de maior publicação foi em novembro, quando existia uma empresa responsável pelas redes sociais.
- Quiz não teve adesão dos seguidores.
- Houve um baixo *engagement* geral com os seguidores.
- Os textos utilizados nas publicações tendem em ser de tamanho excessivo e de linguagem muito formal para a rede social em causa.

Depois de avaliar o Facebook, e adequando aos critérios desta plataforma denota-se que existiram poucas publicações, a frequência mínima de publicações é de três vezes por semana, sendo que o ideal serão vezes por semana (Hubspot, 2020).

Existe também um baixo *engagement* (sempre a baixo de 1%, unanimemente aceite por artigos de Marketing, como ponto a partir do qual se torna positivo), onde a razão poderá estar na pouca publicação durante a semana. Acrescentando a realização de várias publicações no

mesmo dia, o que quando é feito, as páginas com menos de dez mil seguidores sofrem uma redução de 50% na taxa de interação por publicação (Hubspot, 2020).

- **Email**
 - Envios personalizados a parceiros e possíveis futuros parceiros.
 - Newsletter a utentes que mostraram interesse nesse sentido.
 - Utilização deste meio pelos utentes para realizarem reservas e observações.

No momento da elaboração deste relatório, esta ferramenta, em que colaborei, já estava a dar resultados, com maior sucesso ao nível da obtenção de novas parcerias, mas também na ligação bilateral com os utentes. Foram feitos vários contactos com possíveis parceiros através desta ferramenta, que mostraram receptividade em serem abordados deste modo. Os utentes também usaram a mesma para contactar o CDNJ e demonstraram interesse em receber informação por esta.

4.3 Missão e valores

A missão e valores do IPDJ, assentam na procura de promover a generalização do desporto, bem como o apoio à prática desportiva regular e de alto rendimento, e em que a preservação da ética no desporto é um dos seus escopos essenciais (missão e atribuições, 2020).

Dentro das tarefas que me foram solicitadas no decorrer do estágio no CDNJ, fizeram parte a elaboração de estratégias de dinamização do *Website* e Facebook do CDNJ, e a divulgação do Gabinete BEACTIVE através da comunicação digital e não digital. Depois de estar integrado da missão e valores do CDNJ, e dentro da minha perceção dos objetivos, desenvolvi este trabalho do estudo de caso do Gabinete BEACTIVE Jamor. Neste sentido, a minha visão da criação do Gabinete BEACTIVE, que acompanhei ainda antes da sua abertura, é mais do que apenas um gabinete de avaliação física dos utentes. No Gabinete BEACTIVE é feita a receção do atual ou novo utente, à experiência no espaço Jamor. O utente é recebido de forma personalizada e grátis. Este é ajudado a perceber em termos físicos, o ponto em que se encontra para a prática da atividade física. E por último, recebe uma visão abrangente dos locais existentes no Jamor, para a atividade física que pretende realizar e para novas experiências. Para tal, é-lhe entregue no Gabinete uma anamnese/questionário, onde se pretende perceber a sua ligação com CDNJ, os seus objetivos ao se deslocar ao Jamor e uma avaliação física. Por fim, é feito um

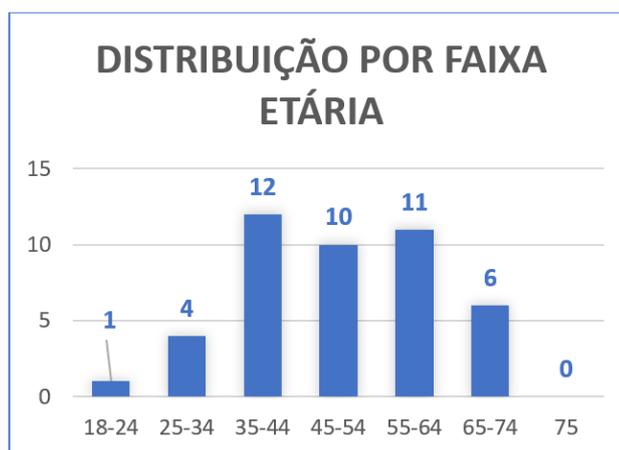
aconselhamento sobre todas as atividades que se adequem a cada utente, desde as gratuitas às pagas, e com a explicação da sua localização no CDNJ.

Depois de definir os objetivos, seria preciso conhecer o “utente”.

4.4 Público-alvo

Os avaliados no Gabinete BEACTIVE (figura 20), através da anamnese/questionário que me foi solicitada que elaborasse, no período de 13 de outubro de 2022 a 24 de janeiro de 2023, foram em maioria da faixa etária dos 35-44 anos (12) com 27%, seguida dos 55-64 anos (11) com 25%.

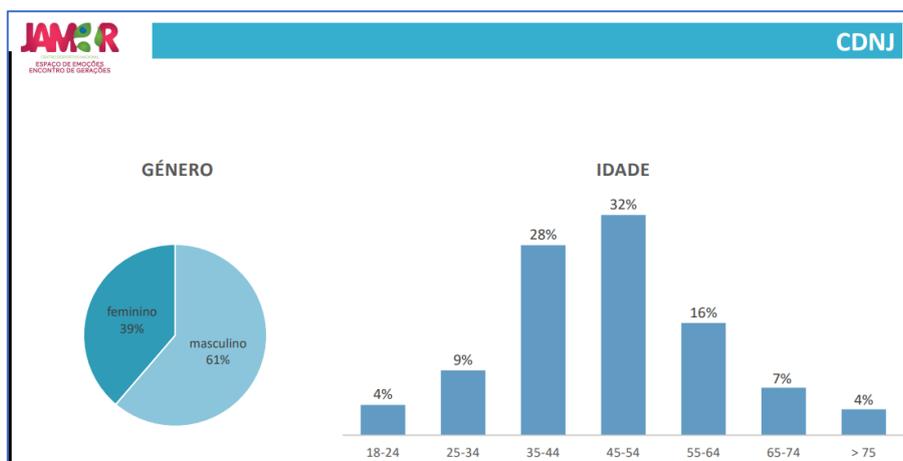
Figura 20 – Gráfico dos avaliados no Gabinete BEACTIVE por faixa etária



Fonte: Elaboração própria.

Segundo o relatório do Inquéritos do Grau de satisfação na utilização do espaço do CDNJ 2020 (figura 21), a faixa etária com maior expressão é a dos 45-54 anos com 32%, seguida dos 35-44 anos com 28% e a dos 55-64 anos com 16%. Os inquiridos foram utilizadores registados no programa de gestão “e@sport” com atividade no último ano, atletas de entidades utilizadoras do CDNJ, utilizadores do CPJ (UL e EN) que registaram o consentimento para preenchimento de inquéritos de satisfação. Amostra com 160 participantes:

Figura 21 – Gráficos dos utentes que responderam ao inquerito de satisfação dos utilizadores do CDNJ 2020 – IPDJ, por faixa etária e por sexo.



Fonte: Relatório do Inquéritos Grau de satisfação dos utilizadores do CDNJ 2020 – IPDJ

Deduz-se então dos dois inquéritos, que as faixas que têm menos expressão são as dos extremos, ou seja, dos 18 aos 24 anos e os mais de 75 anos. Sabendo que a direção do Jamor quer promover o desporto para todo, estas deveram ser faixas a receber especial atenção. Como podemos ver nos quadros abaixo, estas faixas também serão as de menor expressão de público estimado para o Facebook e Instagram.

Segundo a Meta Business suite (14/01/2023, figura 22) em Portugal o tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram será de 7.1 a 8.4 milhões.

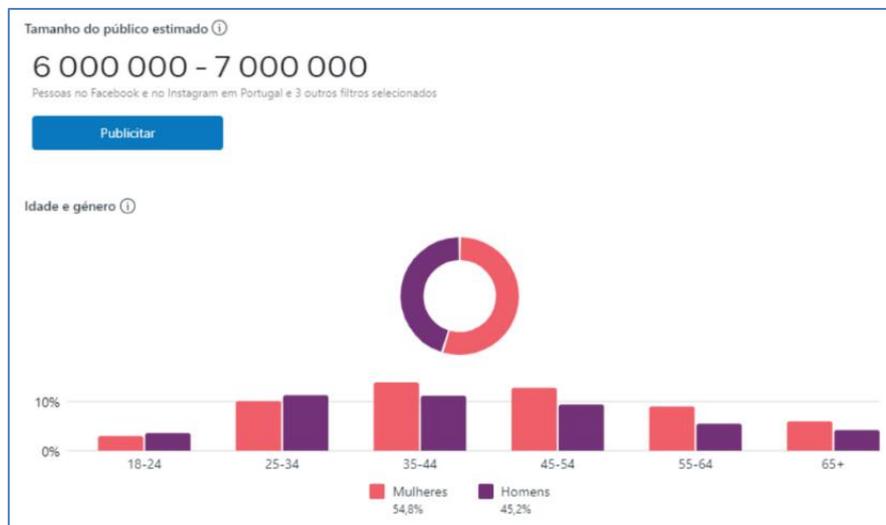
Figura 22 – Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram



Fonte: Meta Business suite (2023)

Em Portugal, o tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, com interesse em desporto, será de 6 a 7 milhões.

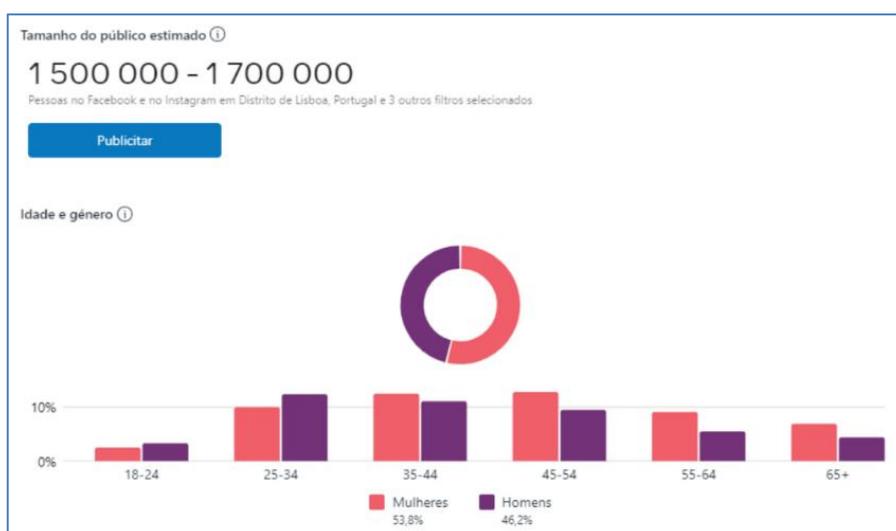
Figura 23 – Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram com interesse em desporto



Fonte: Meta Business suite (2023)

Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, no distrito de Lisboa e com interesse em desporto, será de 1.5 a 1.7 milhões.

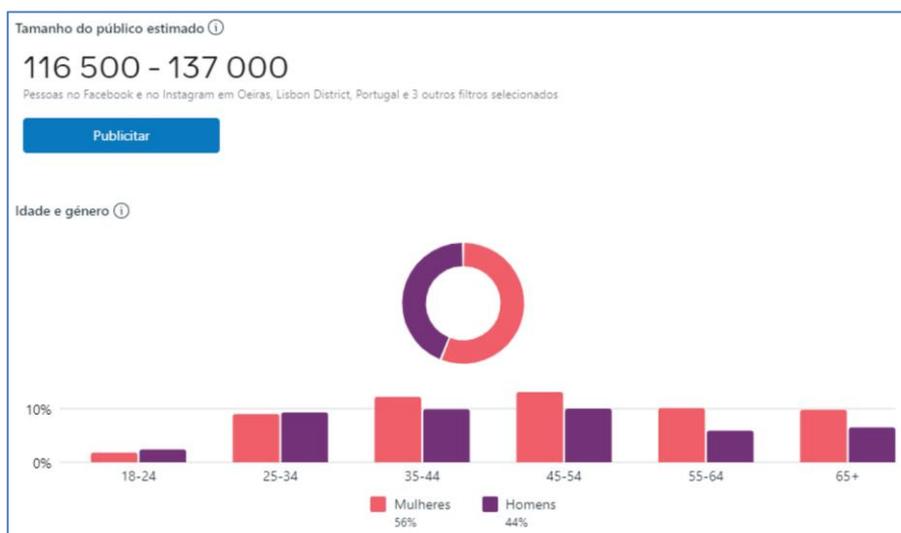
Figura 24 – Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, no distrito de Lisboa e com interesse em desporto



Fonte: Meta Business suite (2023)

No concelho de Oeiras, o tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, com interesse em desporto, será de 116500 – 137000, sendo que este fica em 5º entre os concelhos do distrito de Lisboa

Figura 25 – Tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram, no Concelho de Oeiras e com interesse em desporto



Fonte: Meta Business suite (2023)

Dos avaliados no Gabinete BEACTIVE, através da anamnese/questionário no período de 13 de outubro de 2022 a 24 de janeiro de 2023, é relevante ainda saber, a que público-alvo o Gabinete BEACTIVE já chega e como chega a estes. Podemos observar que o público masculino (72.2%) aderiu em muito maior número que o feminino (27.8%). Os residentes no concelho onde se situa o Jamor, Oeiras, são 55.6%, contra 44.4% que se deslocam de fora do concelho para visitar o mesmo. Em termos da prática desportiva observamos que não está a chegar aos sedentários, apenas 8.8%, contra 44.1% ativos e 47.1% muito ativos. Quanto à frequência que se deslocam ao Jamor 72.2% diz deslocar-se várias vezes por semana, 5.6% uma vez por semana e 11.1% uma vez por mês. Quanto ao interesse manifestado em participar em atividades desenvolvidas no Jamor, 92% mostrou interesse contra 8% que disse não ter interesse. Os que disseram seguir as comunicações digitais do CDNJ, 33.3% disse seguir contra 66.7% que não seguem. 75% mostrou interesse em receber newsletter contra 25% que não o deseja. E como avaliação das suas experiências no Jamor, apesar de ser numa escala de um a dez, estas recaíram apenas entre o sete e o dez, tendo 12.1% atribuído sete, 15.2% oito, 9.1% nove e dez alcançou 63.6%, o que denota uma grande satisfação dos utentes nas suas deslocações ao Jamor. De salientar ainda, que nas perguntas de resposta aberta, 8.6% responderam que tiveram

conhecimento do Gabinete BEACTIVE através do treinador, 11.4% através da abordagem do técnico do gabinete e 27% através de colegas ou amigos.

Tabela 3 - Resultados da anamnese/questionário do Gabinete BEACTIVE

Anamnese/questionário do Gabinete BEACTIVE	
Sexo	
Masculino	72,2%
Feminino	27,8%
Residente em Oeiras	
Sim	55,6%
Não	44,4%
Prática desportiva	
Muito ativo	47,1%
Ativo	44,1%
Sedentário	8,8%
Frequência das visitas ao Jamor	
Uma vez por ano	11,1%
Uma vez por mês	11,1%
Uma vez por semana	5,6%
Várias vezes por semana	72,2%
Mostrou interesse em participar em atividades desenvolvidas no Jamor	
Sim	92%
Não	8%
Segue as comunicações digitais do CDNJ	
Sim	33,3%
Não	66,7%
Mostrou interesse em receber Newsletter	
Sim	75%
Não	25%
Avaliação das experiências no Jamor (numa escala de um a dez)	
Sete	12,1%
Oito	15,2%
Nove	9,1%
Dez	63,6%

Fonte: Elaboração própria

Depois de analisados os dados referentes ao público-alvo, e adaptando ao contexto das Organizações sem fins lucrativos, existe já a perceção do nível de atenção e comprometimento do público. É necessário agora encontra a comunicação apropriada e atividades que sejam concordantes com o nível dessa relação. Como passo seguinte, será a identificação das formas de aproximar o público, aumentando também o seu nível de engagement (Severiano, 2011).

Análise SWOT Gabinete BEACTIVE

A análise SWOT relaciona as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas apuradas no ambiente interno da organização. Serve também para posicionar ou verificar a posição estratégica da organização no ambiente em que atua.

Pontos fortes:

- Espaço único em Portugal
- Imagem do Jamor
- Imagem do BEACTIVE
- Gabinete gratuito disponível
- Equipamento gratuito disponível

Pontos fracos:

- Poucos recursos humanos
- Depende da Divisão de Informação e Comunicação do IPDJ

Oportunidade:

- Atenção da comunidade para estilos de vida mais saudáveis
- Com a pandemia muitas pessoas deixaram os ginásios pagos para treinar nos parques

Ameaças:

- Pandemias
- Guerras

5. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA O GABINETE BEACTIVE

5.1 Objetivo da comunicação

A preocupação da direção do CDNJ, foi sempre no sentido da publicação com transmissão dos valores e objetivos que a instituição valoriza, e chegar ao público que realmente utiliza o espaço do CDNJ, ou que seja um potencial futuro utilizador dando a conhecer todo o potencial que o CDNJ tem para oferecer. Logo, os objetivos não serão atingir valores elevados da “Métricas

de vaidade” (Rogers, 2019), onde a contagem bruta de visualizações de páginas e *likes* são indicadores de sucesso. Os objetivos serão, a qualidade da publicação, a imagem da marca, o sentimento dos comentários e o ajuste do público-alvo (Mendes, 2021).

Em termos de alcance, o primeiro objetivo é chegar ao máximo possível de utentes do Jamor, segundo chegar a potenciais novos utentes (pessoas do distrito de Lisboa, que praticam ou procuram a prática de atividade física, desde lazer até ao alto rendimento), com a máxima Jamor para todos como perspetiva, e a procura da democratização deste espaço. Na delimitação de objetivos, é importante que estes sejam traçados com clareza, nem que para isso seja necessário redefinir a sua missão, mas com o foco constante na razão da existência da organização (Severiano, 2011). Ao criar uma estratégia de comunicação, a instituição vai delinear o período e a forma de como será utilizado um determinado instrumento. Será constituída por diversas atividades de comunicação da instituição, podendo ser realizadas através da utilização de um ou mais instrumentos de comunicação, e têm em conta os vários canais, os pontos de contacto, prazos, grupos-alvo, o conteúdo e objetos de estratégia de comunicação individual (Santos, 2021).

5.2 Comunicação interna

Como parte de uma estratégia integrada, deve o CDNJ começar por reforçar a comunicação interna, para nortear todo o público interno e transmitir uma imagem consistente com os objetivos. Neste sentido, era aconselhada a elaboração de um documento, com definições específicas de objetivos em cada diferente área, para que a cada momento todos saibam o seu papel no projeto.

O objetivo da Comunicação deve ser a missão da organização, e como levá-la a comunicar com o seu público e com o conjunto da sociedade (Duarte 2020).

O público-alvo irá receber a mensagem transmitida de forma direta pelo público interno, o que torna essencial o papel da comunicação interna (Carvalho, 2015)

5.3 Comunicação externa

Um dos pontos fortes deste projeto é, poder associar as publicações que são feitas às marcas Jamor e BEACTIVE, ambas com grande notoriedade. A marca Jamor é de imediato associada à final da Taça de Portugal, logo ao desporto em Portugal, e ao futebol que só por si

desperta emoções. Já a marca BEACTIVE, é mais conhecida pela população interessada em desporto, pela semana europeia do desporto que organiza, e que todos os anos tem lugar em setembro, altura em que por toda a Europa se desenvolvem eventos para incentivar a prática desportiva em todas as faixas etárias.

Outra forma que permite dar mais visibilidade, envolvendo os utentes no projeto, através da organização de eventos e workshops, como complemento do serviço prestado no Gabinete BEACTIVE.

O desenvolvimento de parcerias também é muito importante, mas com especial atenção na sua escolha, fazendo a adequação entre os públicos-alvo, as entidades, e a estratégia de comunicação do Gabinete (Barreto, 2018).

As parcerias, em especial com a Câmara Municipal de Oeiras, a União de Juntas de Freguesia de Algés, L. Velha e Cruz Quebrada/Dafundo, utilizam a visibilidade e a confiança dos residentes nestas instituições para aderirem ao projeto, e por serem próximas do CDNJ.

O desenvolvimento de parcerias, também com universidades seniores, no sentido de desenvolver atividades com os seus utentes, com visitas ao Gabinete BEACTIVE e experiências em atividade desenvolvida no Jamor da escolha destes.

5.4 Comunicação não digital

Uma verdadeira estratégia integrada, deve utilizar a comunicação não digital para chegar ao público-alvo, e também para encaminhar este para a comunicação digital. É muito importante conjugar a vertente offline com a online, porque as diversas formas de comunicação de uma empresa devem ser coesas (Fonseca, 2022).

Deve reforçar-se a comunicação não digital existente (publicidade junto ao campo nº5 e pósteres já referidos anteriormente) com indicações referentes ao gabinete e para direcionar o utente para a comunicação digital. Como verificado nos resultados da anamnese/questionário, apenas 33% dos utentes que responderam tinham conhecimento da comunicação digital do CDNJ.

Para facilitar a deslocação do utente ao Gabinete BEACTIVE, devem colocar-se indicações específicas na porta exterior do edifício onde se localiza o mesmo, para quebrar barreiras entre este e os utentes. O edifício, em que o gabinete se situa, tem um acesso a este pouco visível.

5.5 Comunicação digital

As estratégias *online* têm como objetivo principal levar o público-alvo para o *offline* e/ou complementar as estratégias *offline* (Barreto, 2018). Deve ser colocada toda a informação acerca do Gabinete BEACTIVE bem como chegar a este.

Deverá haver o cuidado de adotar formas adequadas e inovadoras para alcançar o público-alvo nos media sociais. E será muito útil estabelecerem-se objetivos em termos de número de publicações, número de interações e tempo médio de resposta às consultas, entre outros. É necessário regularmente atualizar os perfis e *websites*, e ser altamente reativos às solicitações dos clientes nos media sociais, para que a sua presença lá seja eficaz (Aichner & Jacob, 2015).

Utilização de hashtag com maior assertividade, aparecendo em buscas de publicações relacionada com temas realmente apresentados no conteúdo.

Solicitar às parcerias, para que direcionem e partilhem nas suas plataformas de comunicação digital as informações do CNDJ e em particular do Gabinete BEACTIVE.

Tanto o *website* como o Facebook devem ser de fácil utilização para todos os utilizadores independentemente do grau de literacia digital.

5.6 Website

O *website* deve ser a base da comunicação, apresentando-se como um canal credível e coerente, onde se deve concentrar toda a informação relativa à organização, e onde se recomenda a otimização do SEO e SEM (já mencionadas as vantagens destes anteriormente nas ferramentas de comunicação) (Barreto, 2018). Durante o estágio colaborei na elaboração de textos mais concisos e objetivos, porque os existentes eram demasiado grandes e com excesso de informação. O *website* deve funcionar como uma espécie de cartão de visita que reflete a credibilidade da organização, e os outros canais de comunicação deveram estar integrados com o *website* (Fonseca, 2022). O *website* deve ser imediatamente associado à respetiva marca e instantaneamente reconhecido pelo visitante, desde o momento em que este inicia a visita até ao final desta (Lage, 2018). O *website* deverá disponibilizar informações essenciais sobre a marca, tais como a missão, a visão e os valores. A comunicação deve ser clara, eficiente, e com uma estrutura comunicativa capaz de cativar o consumidor (Fonseca, 2022). Deve ser de uso fácil, ou seja, de fácil de entendimento (facilidade de ler e entender) e a operação intuitiva (facilidade em operar e navegar) (Barreto, 2018). O aspeto visual deve ser atrativo para os utilizadores, e com possibilidade de interação tornando-se num meio de ligação com o visitante

(Barreiros, 2022). As respostas às questões colocadas pelos utentes devem ser rápidas, e as reclamações ou elogios devem também ter resposta, para os utilizadores se sintam considerados.

O Gabinete BEACTIVE deverá ter o logotipo em destaque para facilmente aceder a esse serviço, visto este ter sido criado para acolher e informar o utente.

Deve ser criada uma opção de pesquisa por temas chave mais eficiente, a existente ao procurar por atividade ou desporto, não dá uma resposta de um local onde o possa realizar, apenas de notícias ou eventos. E ao pesquisar por instalações também não se obtém uma resposta direta nesse sentido.

5.7 Facebook

Deve ser feito um planeamento prévio semanal, dos temas das publicações diárias no Facebook, com conteúdos em dias e horas específicas para criar hábitos nos diferentes segmentos pretendidos. O estudo realizado pela Union Metrics (Minerva, s.d.), demonstrou que o importante não é a frequência de publicação, mas a consistência.

Deve ser dada prioridade no Facebook às terça, quarta e sexta-feira, entre as nove e as 13 horas para seguidores em geral, visto os estudos apontarem esta como a altura de maior audiência (sproud social, 2022), optando pela segunda e quinta para publicações direcionadas para o público mais velho e para potenciais novos utentes.

É de evitar publicar mais de uma vez por dia, visto que páginas com menos de dez mil seguidores sofrem uma redução de 50% na taxa de interação por publicação diária (Hubspot, 2020).

As atividades estão disponibilizadas numa lista onde se encontram várias atividades e horários, mas para esta plataforma, seria mais interessante a publicação de vídeos de cada atividade nas vésperas de estas acontecerem, para gerar curiosidade aos utentes perto do acontecimento.

Nesta plataforma, a criação de campanhas com embaixadores do BEACTIVE seria muito vantajosa. Pessoas seguem pessoas, associar o Gabinete aos atletas daria visibilidade do projeto aos seguidores destes. Vídeos dos atletas embaixadores a praticarem os seus desportos no complexo, os seus treinos e as suas estratégias iram ser gatilhos para a prática desportiva, bem como a procura desses espaços no Jamor. “O marketing de influência é uma estratégia que identifica as pessoas que têm uma forte influência no setor de uma marca ou no público-alvo. Numa estratégia de marketing de influenciador, uma marca forma uma parceria com o

influenciador em que o influenciador concorda em expor seu público à mensagem ou conteúdo da marca.” (Serpa, 2021, pág. 40)

Para avaliar estas ações, é importante a utilização de métricas e KPI’S para verificar resultados, como já referido anteriormente, sem esquecer que a preocupação da direção do CDNJ, recai em publicações com transmissão dos valores e objetivos que a instituição valoriza, e de chegar ao público que pretende realmente utilizar o espaço do CDNJ, ou que seja um potencial futuro utilizador. Neste aspeto, a atenção aos comentários dos seguidores e a resposta a estes é fundamental.

5.8 Instagram

É fundamental a criação de Instagram para chegar ao segmento de mercado dos 18 aos 24 anos. Um segmento difícil de chegar como já relatado anteriormente, tanto pelos utilizadores que responderam aos inquéritos, quer pelas estatísticas de tamanho do público estimado do Facebook e do Instagram em Portugal, disponibilizado pela Meta Business suite (14/01/2023). Na impossibilidade da sua criação, as publicações devem ser colocadas no Instagram oficial do IPDJ.

No caso de haver a criação do Instagram, à semelhança do Facebook, também deve ser feito um planeamento prévio semanal, dos temas das publicações diárias. Deverá haver a publicação diária entre as 11h e 14h na terça-feira, e às 11h na segunda, quarta, quinta e sexta-feira, alturas mais indicadas pelo AMA (2022).

Deve ser dada prioridade a publicações de vídeos e com pessoas a praticar desportos. À semelhança da Red Bull, que obteve grande sucesso, tendo aperfeiçoado a sua estratégia neste sentido. Esta marca, percebeu que as pessoas não estão interessadas em publicidade, mas sim, em conteúdos atrativos, que lhes permitam visualizar, partilhar e falar sobre estes. A Red Bull patrocina vários atletas, e estes partilham imagens a praticar o seu desporto com equipamento com a publicidade da Red Bull. Também o Gabinete pode utilizar, como já referi anteriormente, os embaixadores BEACTIVE ou apenas pessoas anónimas a praticar desporto no CDNJ.

Para avaliar estas ações, também como no Facebook, a utilização de métrica e KPIs para verificar resultados, sem esquecer os valores e objetivos do CDNJ, e que a resposta aos comentários dos seguidores é imprescindível.

5.9 Email

O trabalho desenvolvido pelo Técnico Superior responsável por esta ferramenta, com quem colaborei, deve ser continuado. Esta tem sido uma das formas mais eficazes de comunicar de forma bilateral, tanto com utentes, como com parceiros ou futuras parcerias.

No momento da elaboração deste relatório, já estavam em fase final, as parcerias do Gabinete BEACTIVE com Câmara Municipal de Oeiras e com a Rede de Universidades da Terceira Idade (RUTIS), processos iniciados com esta ferramenta.

No que respeita à comunicação com os utentes, estes mostram grande interesse em contactar o Gabinete por este meio, bem como em receberem Newsletter através do mesmo, 75% responderam sim a receber, na anamnese/questionário preenchido pelos utentes quando se deslocaram ao Gabinete BEACTIVE.

Esta ferramenta é vista como uma das maneiras mais pessoais de se comunicar com os consumidores. Em que a grande vantagem é a capacidade de alcance previsível (Barreto, 2018).

No envio das newsletters é essencial que o conteúdo seja relevante, para que desperte interesse na sua leitura bem como na continuidade da sua receção (Ferreira, 2015).

6. CONCLUSÃO

Este trabalho, pretendeu desenvolver estratégias para dar a conhecer o projeto do Gabinete BEACTIVE à sociedade, através da comunicação digital, de forma a aumentar a informação disponibilizada e a satisfação da experiência dos utentes no espaço do Centro Desportivo Nacional do Jamor.

Foi caracterizado o local de estágio, o Centro Desportivo Nacional do Jamor, bem como o Gabinete BEACTIVE que foi o local específico do tema abordado.

Foi realizada uma recolha de dados secundários e revisão da literatura, nomeadamente da comunicação integrada de marketing, plano de comunicação, ferramentas de comunicação e comunicação digital.

Depois de ter sido elaborado um plano com os objetivos pretendidos pela direção do CDNJ para o Gabinete BEACTIVE, foi realizado um estudo sobre o alcance da informação disponibilizada pelo CDNJ e o nível de satisfação dos utentes. Este teve como base uma

anamnese/questionário a decorrer durante todo o processo, bem como o feedback dos seguidores nas redes sociais e o engagement.

Conclui-se que a satisfação dos utentes em relação à sua experiência no CDNJ, foi sempre alta durante todo o processo, mas o acesso à informação disponibilizada pelo CDNJ era baixo. O conhecimento dos utentes tanto do website como do Facebook era muito baixo, e a informação aí disponibilizada era insuficiente e não chegava até estes, existindo um grande desconhecimento das atividades e eventos organizados no CDNJ.

No final, depois de um estudo ao ambiente interno e externo, e de analisados os resultados obtidos, foi proposto um plano para melhorar a comunicação do CDNJ, com foco no projeto do Gabinete BEACTIVE. Esse plano é focado nos valores e objetivos do IPDJ, com orientações específicas de como chegar ao público-alvo através da comunicação digital, como é exemplo a criação de Instagram para chegar ao segmento de mercado dos 18-24.

A maior limitação à elaboração deste trabalho foi o tempo. Depois da análise, e da elaboração do plano de comunicação integrada, faltou a implementação do mesmo. Seria necessária a implementação do plano, a monitorização da evolução dos resultados, e retirar conclusões da sua implementação.

Este estágio, para além da elaboração deste trabalho, permitiu o desenvolvimento de inúmeras tarefas em contexto profissional, com a partilha da experiência de profissionais de várias valências, capacitando a aquisição de competências que não seriam possíveis noutro contexto.

Os objetivos deste estágio e do relatório de estágio, vão mais além do que dinamizar o CDNJ ou o projeto do Gabinete BEACTIVE, o objetivo tanto deste estágio como o do CDNJ, é o de chegar à sociedade e incentivar a atividade física e o estilo de vida saudável em todas as idades, tornando real o que diz o *slogan* do CDNJ, “Espaço de emoções, encontro de gerações”.

BIBLIOGRAFIA

Aichner, T., & Jacob, F. (2015). Measuring the degree of corporate social media use. *International Journal of market research*, 57(2), 257-276.

- AMA. (2022). The Best Times to Post on Social Media, retirado de <https://www.ama.org/marketing-news/the-best-times-to-post-on-social-media/> (acesso em janeiro de 2023).
- Baleizão, A. (2013). Comunicação no desporto: estratégia de relações públicas para a divulgação da nataçãõ sincronizada em Portugal. Dissertaçãõ de Mestrado, Escola Superior de Comunicaçãõ Social.
- Barreiros, S. (2022). A implementaçãõ do serviçõ online em ginásios/health clubs: perspetiva do cliente. Dissertaçãõ de Mestrado, Universidade de Évora.
- Barreto, M. (2018). Plano de comunicaçãõ para a Uniãõ Recreativa e Desportiva de Tires. Trabalho de Projeto do Mestrado, Instituto Politécnicõ de Lisboa, Escola Superior de Comunicaçãõ Social.
- Bento, D. (2021). Os eSports em Portugal: plano de comunicaçãõ integrada de marketing para a eLiga Portugal. Dissertaçãõ de Mestrado, Escola Superior do Porto.
- Carvalho, A. (2015). Comunicaçãõ Externa em Business-to-Business. Dissertaçãõ de Mestrado, Instituto Politécnicõ do Porto.
- CDNJ. (s.d., a). Páginã inicial do Website. Retirado de <https://jamor.ipdj.pt/> (acesso em janeiro de 2023).
- CDNJ. (s.d., b). Páginã inicial [Páginã do Facebook] Facebook, retirado de <https://www.facebook.com/CentroDesportivoNacionalJamor> (acesso em fevereiro de 2023).
- CDNJ. (s.d., c). Workshop de nutriçãõ. [Páginã do Facebook] Facebook, retirado de <https://www.facebook.com/photo?fbid=627467882714237&set=a.510305404430486> (acesso em fevereiro de 2023).
- CDNJ. (s.d., d). Abertura do gabinete #Beactive. [Páginã do Facebook] Facebook, retirado de <https://www.facebook.com/photo/?fbid=514820363978990&set=a.51030540443048> (acesso em fevereiro de 2023).

- CDNJ. (s.d., e). Yoga e pilates para a família no relvado informal do CDNJ. [Página do Facebook] Facebook, retirado de <https://www.facebook.com/CentroDesportivoNacionalJamor/videos/672149464333162> (acesso em fevereiro de 2023).
- CDNJ. (s.d., f). Hemsball para crianças autistas. [Página do Facebook] Facebook, retirado de <https://www.facebook.com/photo/?fbid=576891044438588&set=pcb.576892074438485> (acesso em fevereiro de 2023).
- Duarte, J. (2020). Estratégia em comunicação. A Visão de 23 Renomados Autores em 5 Países, 221.
- Félix, M. (2021). A Comunicação Interna e a Consistência da Marca: o papel das Mídias e Redes Sociais Digitais na Era COVID-19. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação, (E45), 115-129.
- Ferreira, D. (2015). Os desafios da comunicação externa numa empresa de formação. Relatório de estágio de Mestrado, Universidade de Lisboa.
- Fonseca, F. (2022). Relatório de Estágio Curricular: ZENI Agência Criativa e Marketing Digital. Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra.
- Hubspot. (2020). How Often Should You Post on Facebook? [New Benchmark Data], retirado de <https://blog.hubspot.com/marketing/facebook-post-frequency-benchmarks> (acesso em janeiro de 2023).
- IPDJ. (s.d.). Retirado de <https://ipdj.gov.pt/> (acesso em janeiro de 2023).
- Lage, R. (2018). Marketing digital para aquisição de clientes e criação de notoriedade da marca. Dissertação de Mestrado, Católica Porto Business School, Economia e Gestão.
- Marketeer. (2022). Instagram é a rede social mais utilizada pelos jovens em Portugal, retirado de <https://marketeer.sapo.pt/instagram-e-a-rede-social-mais-utilizada-pelos-jovens-em-portugal/> em (acesso em janeiro de 2023).

Mendes, M. (2021). Perceções do telespectador sobre o engagement nas redes sociais digitais de conteúdos desportivos: uma análise do programa televisivo Golf & Golfistas. Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa.

Meta Business suite. (s.d.). Retirado de https://business.facebook.com/latest/home?nav_ref=bm_home_redirect&asset_ (acesso em janeiro de 2023).

Minerva. (s.d.). Quantas vezes devo publicar nas redes sociais? retirado de <https://minerva-online.pt/quantas-vezes-publicar-nas-redes-sociais/> (acesso em janeiro de 2023).

Napoleon Cat. (2023). Facebook users in Portugal January 2023, retirado de <https://napoleoncat.com/stats/facebook-users-in-portugal/2023/01/> (acesso em fevereiro de 2023).

Rodrigues, D. (2020). Marketing político digital-uma perspectiva do consumidor quanto às estratégias de marketing nas eleições presidenciais brasileiras de 2018. Dissertação de Mestrado, Universidade de Évora.

Rogers, R. (2019). ENGAJADOS DE OUTRA MANEIRA: AS MÍDIAS SOCIAIS—DAS MÉTRICAS DE VAIDADE À ANÁLISE CRÍTICA¹. Métodos Digitais: teoria prática crítica.

Santos, R. (2021). COVID-19 no Desporto: estratégias de comunicação dos clubes portugueses no Facebook durante a pandemia. Dissertação de Mestrado, Universidade Europeia.

Serpa, J. (2021). Influenciadores digitais no desporto: o efeito social media nos atletas de alto rendimento em Portugal. Dissertação de Mestrado, Universidade de Évora.

Severiano, F. (2011). A importância da comunicação integrada de marketing nas organizações sem fins lucrativos: elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão.

- SIPA. (2014). Complexo Desportivo do Estádio Nacional, Complexo Desportivo do Jamor, retirado de http://www.monumentos.gov.pt/Site/APP_PagesUser/SIPA.aspx?id=22419 (acesso em 23 de junho de 2022).
- Skorr social. (2021). Taxa de Engagement. O que é e quão importante, retirado de <https://skorr.social/pt/o-que-e-a-taxa-de-engagement-e-quao-importante/> (acesso em fevereiro de 2023).
- Sprout Social. (2022). Os melhores horários para publicar nas redes sociais em 2022, retirado de <https://sproutsocial.com/pt/insights/melhores-horarios-publicar-nas-redes-sociais/> (acesso em janeiro 2023).
- Statista. (2023). Most popular social networks worldwide as of January 2023, ranked by number of monthly active users, retirado de <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users> (acesso em fevereiro de 2023).
- Valentim, M. (2021). Engagement emocional e estratégias de conteúdo no Instagram: o caso da Nike e da Adidas. Dissertação de Mestrado, Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário.
- Valverde, S. (2020). Plano de comunicação externa no contexto da Polícia de Segurança Pública. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

ANEXOS

Anexo I – Tabela da avaliação das publicações no Facebook.

Facebook de setembro a dezembro de 2022						
Dia	tipo	Tema	Likes	Comentários	visualizações	partilhas
12/09	fotografia	Semana Europeia Despor	13	0	-	5
12/09	fotografia	Semana Europeia Despor	23	1	-	4
12/09	fotografia	Semana Europeia Despor	22	2	-	4
13/09	fotografia	Gabinete BEACTIVE (GB)	40	8	-	4
16/09	fotografia	Semana Europeia Despor	7	0	-	4
20/09	fotografia	Semana Europeia Despor	27	0	-	2
22/09	fotografia	Jamor com arte	18	0	-	5
22/09	fotografia	Semana Europeia Despor	7	0	-	0
23/09	videos	Evento Yoga e pilates	16	1	116	4
23/09	video	Gabinete BEACTIVE	23	0	-	3
29/09	video	Semana Europeia Despor	15	0	-	1
10/10	fotografia	Iniciativa-Limpar a mata	11	0	-	7
17/10	fotografia	Iniciativa-Limpar a mata	1	0	-	0
18/10	fotografia	Meu Jamor	31	2	-	2
25/10	fotografia	Atividades gratuitas GB	37	0	-	8
26/10	fotografia	Avaliações no GB	20	5	-	3
27/10	fotografia	Horários CDNJ	7	0	-	1
31/10	fotografia	Hóquei em campo	12	0	-	0
31/10	Video	Hóquei em campo	3	0	60	0
31/10	Video	Hóquei em campo	8	0	116	0
02/11	Video	Espaços do CDNJ	16	1	138	1
03/11	fotografia	Informação	8	0	-	0
07/11	fotografia	Corrida Montepio	15	0	-	0
07/11	video	Corrida Montepio	5	0	80	0
08/11	fotografia	Basebol	6	0	-	0
09/11	video	Basebol	5	5	120	1
09/11	fotografia	Corre Jamor	14	1	-	2
14/11	fotografia	Rugby Sub-20	6	0	-	0
14/11	video	Corre Jamor	10	0	-	0
16/11	fotografia	Canoagem	13	0	-	0
16/11	fotografia	Corta-Mato	11	1	-	0
17/11	video	Náuticas do Jamor	9	0	108	0
17/11	video	Informação Saúde	4	0	-	0
20/11	video	Informação Saúde	7	0	124	0
21/11	fotografia	Modalidades GB	9	0	164	0
21/11	fotografia	Hemsball para Autistas	25	0	-	13
24/11	fotografia	Inquérito 2022 CDNJ	9	0	-	2
24/11	video	Basebol	10	0	132	0
25/11	fotografia	Espaços CDNJ	2	0	-	2
25/11	fotografia	Hóquei em campo	12	1	-	5
26/11	video	História do Jamor	8	0	-	1
27/11	Quizz	Hóquei em campo	8	1	-	0
27/11	video	Canoagem	17	0	-	0
28/11	quizz	Hóquei em campo	3	0	-	0
29/11	fotografia	História do Jamor	8	0	-	2
29/11	quizz	Atividades náuticas	4	2	-	0
30/11	fotografia	História do Jamor	17	1	-	0
30/11	Quizz	Atividades náuticas	22	0	-	0
11/12	fotografia	Informação CDNJ	16	1	-	3
19/12	Texto	Informação Saúde	4	0	-	3